

# 14

## **L'ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores** Proposta de codi deontològic

Estudi realitzat per: Laia Bruno Sazatornil

**Tesi del Màster en Direcció d'Entitats  
Asseguradores i Financeres**

Curs 2004/2005

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de NorteHispana Seguros



Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

## Presentació

Sempre, des de la meva formació acadèmica m'he sentit atreta per tot el que significa la implicació ètica de determinades situacions i, en especial per l'ètica professional.

Ja en la meva primera experiència en el món assegurador, m'he hagut d'enfrontar a actuacions moralment qüestionables. He decidit doncs, treballar aquest tema i estudiar en profunditat determinades preguntes sobre l'ètica dins les entitats asseguradores.

Voldria agrair a José Luís Perez Torres la seva paciència i comprensió respecte la meva situació personal durant el curs i el seu assessorament en la preparació d'aquest estudi.

També vull mostrar el meu agraïment al Marc per compendre'm tot el temps que no he pogut dedicar-li durant el curs i per la seva implicació aquests mesos en tot el que ha significat la realització d'aquest màster.

Laia Bruno



## Resum

El present estudi té com a objectiu plantejar diferents qüestions ètiques dins l'àmbit professional de les entitats asseguradores i de com aquests aspectes morals influeixen en cadascuna de les actuacions d'aquesta l'activitat.

Al llarg dels diferents apartats m'he proposat evidenciar la importància de la conducta ètica al si de les entitats asseguradores. Assenyalant alhora en quines pràctiques concretes ja es té en compte a l'actualitat, i en quines encara caldrà millorar. Tot això sense oblidar un aspecte fonamental: la beneficiosa relació entre ètica i rentabilitat empresarial.

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo plantear diferentes cuestiones éticas dentro del ámbito profesional en las entidades aseguradoras y de cómo estos aspectos morales influyen en cada una de las actuaciones de esta actividad.

A lo largo de los diferentes apartados he pretendido evidenciar la importancia de la conducta ética dentro de las entidades aseguradoras. Señalando en qué actuaciones concretas se tiene en cuenta en l'actualidad y en cuales habrá que mejorar. Todo esto sin olvidar un aspecto fundamental: la beneficiosa relación entre ética i rentabilidad empresarial.

## Summary

The present study addresses different ethical issues in the professional environment of the insurance companies, and how these moral aspects affect each and every one of this activities.

The differents sections transmit the importance of the ethics inside an insurance company, the specific questions in which is taken into account, and which there sould be improve. Nonetheless a fundamental aspect always remains: the relationship between ethics and bussines efficiency.

*Sense fins ètics, clarament definits i fermament assumits, estem rodejats d'amenaçes.*

Adela Cortina

*Ética. 1996*



# Índex

1. Introducció; presentació del problema i objectius	9
2. Ètica: concepte i elements que la componen ètica professional i ètica empresarial	
2.1. L'ètica professional	12
2.2. L'ètica empresarial	15
2.2. L'ètica i la cultura empresarial	19
2.3. Codis d'ètica professional	19
3. L'ètica en les entitats asseguradores	23
3.1. La imatge del sector assegurador	27
3.2. La importància del prestigi	30
3.3. L'ètica i els professionals	31
3.4. L'ètica amb els clients	32
3.5. Ètica i fidelització	35
3.6. Ètica i frau	36
3.7. La responsabilitat social i ètica d'una entitat asseguradora	37
3.8. Primers codis de comportament en el sector	41
4. Codi deontològic en les companyies asseguradores: proposta	45
4.1. Estructura	45
4.2. Preàmbul. Motius i finalitat	45
4.3. Principis generals	46
4.4. Drets i obligacions ètiques	47
4.5. Sancions	51
4.6. Difusió	51
5. Anàlisi dels principis generals que assenten la proposta de codi deontològic en les companyies asseguradores	53
6. Problemes i dilemes ètics en la pràctica professional	59
6.1. Problema o dilema	60
6.2. Anàlisi d'un dilema ètic	61
7. Conclusions	65
8. Bibliografia	67





# **L'ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores**

Proposta de codi deontològic

## **1. Introducció; presentació del problema i objectius**

L'ètica, en la seva concepció més general, consisteix en un saber pràctic que s'ocupa d'allò que està bé i allò que està malament, d'allò que és just i allò que és injust, del que és moral o immoral. Aquests qualificatius formen part de la nostra consideració de les persones, de les relacions que s'estableixen entre elles, i dels valors, les normes i institucions que regulen aquestes relacions.

Aquestes consideracions s'expressen en el nostre llenguatge i deriven directament de la nostra capacitat de deliberar, decidir i actuar de formes diferents.

És en aquest sentit que podem dir que cap àmbit de l'activitat humana està exempt de valoracions morals.

La importància del tema plantejat, doncs, és clara. L'ètica actua en totes les activitats de la nostra vida i, per tant, també en la laboral. En aquells actes que realitzem o deixem de realitzar com a professionals d'un àmbit determinat. També en el món assegurador l'ètica és fonamental.

El plantejament de la tesi passa per analitzar l'ètica professional, buscar en quins punts, dins d'una entitat asseguradora, és més rellevant, relacionar-la amb elements com el màrqueting o la rentabilitat i proposar millores en algun aspecte determinat. De la mateixa manera, em pregunto com és que les companyies asseguradores no tenen un codi d'ètica professional, plantejo la importància de comptar amb aquest text regulador i mostro una proposta de codi deontològic.

Seguint una metodologia multidisciplinar, el desenvolupament de l'estudi consta de sis parts. La primera pretén aclarir determinats conceptes com ara què és l'ètica en la seva formulació més general, com desemboca en la idea d'ètica professional.

Un cop clars aspectes com l'ètica empresarial o la cultura empresarial, i introduït el tema dels codis deontològics, la tercera part és la que, ja directament, parla de la necessitat de l'ètica en les companyies asseguradores, li dóna importància i detremina l'objectiu de la tesi.

Sense oblidar la principal finalitat de la tesi, que és demostrar la relació entre ètica i rentabilitat empresarial, he pretès determinar com, aspectes fonamentals dins d'una entitat i considerats en àrees de treball com siguin el màrqueting o els recursos humans estan, en moltes ocasions, relacionats amb la moral. Per això expresso que el mètode de treball seguit, té en compte totes les disciplines que intervenen en una entitat asseguradora.

Plantejo els següents aspectes que al meu entendre relacionen directament ètica i rentabilitat: el pes de la imatge que té del nostre sector la societat, i de com la seva millora condueix a guanyar, i mantenir, un més alt nivell de prestigi. Repasso també el comportament ètic necessari entre els professionals i cap als clients, com la bona ètica aconsegueix una millor fidelització d'aquests clients, i fins i tot, com el factor ètic disminueix el frau cap a les companyies d'assegurances. Igualment considero el compromís social exigible a tota entitat per afectar l'interès general.

Com he apuntat amb anterioritat, una pregunta que em plantejo ja de bon començament és per què aquesta manca d'un codi d'ètica professional de les companyies asseguradores, que pugui guiar aquelles actuacions professionals que comportin l'entrada en joc de valors morals. En tals casos sens dubte, resultaria una eina essencial per a facilitar la presa de decisions complexes.

Un nou apartat consistirà, per tant, en una proposta personal de codi deontològic; considerant tots aquells elements imprescindibles que caldria recollir en un codi ja definitiu, i analitzant cadascun dels principis bàsics que formen part dels seus fonaments.

No obstant el que s'ha dit, per la gran complexitat del tema i pel nombre d'elements que comprometen l'ètica i les decisions morals aquest codi de normes escrites, tot i ser necessari, en molts casos no serà suficient. Ja que no podrà evitar l'aparició de diferents dilemes ètics. L'apartat següent es plantejarà, doncs, algun dels dilemes morals de la professió i de quina manera hi podem donar solució comptant amb els criteris ètics previament establerts..

Posaré el punt final amb un apartat de conclusions en què, després de repassar tota aquesta problemàtica, mantinc encara la meva tesi inicial: invertir en ètica professional és una operació rentable ja que les accions ètiques sempre cotitzen a l'alça.

## 2. Ètica: concepte i elements que la componen

La paraula Ètica prové del greg “Ethos”, que significa costum. Però a més, també tracta del lloc on s’habita i de la manera de viure en aquest àmbit, valorant la persona de forma global, en tots els seus sentits. El seu sinònim llatí és “More”, d’on deriva el terme moral.

Tot i que alguns estudiosos troben petites diferències entre l’ús d’un i altre terme, per a mi no són diferents. Totes dues paraules fan referència a un comportament humà ordenat i conforme a determinats principis, postulats i normes dictaminats per la cultura imperant en cada societat.

En la tradició clàssica del pensament moral, l’assumpte fonamental de què tracta l’ètica és de la felicitat humana. No tant d’una felicitat utòpica, sinó d’una d’assequible, practicable, en el sentit que l’home s’adona que no només en té prou de viure, sinó que necessita viure bé. Aquesta característica es concreta en dues maneres pràctiques del bé: el que *em surt bé* i el que *faig bé*. Tant una com l’altra, tenen una important càrrega ètica. L’home pot actuar o reaccionar davant d’una situació concreta de moltes formes diferents i entre elles, l’ètica pretèn escollir la millor.

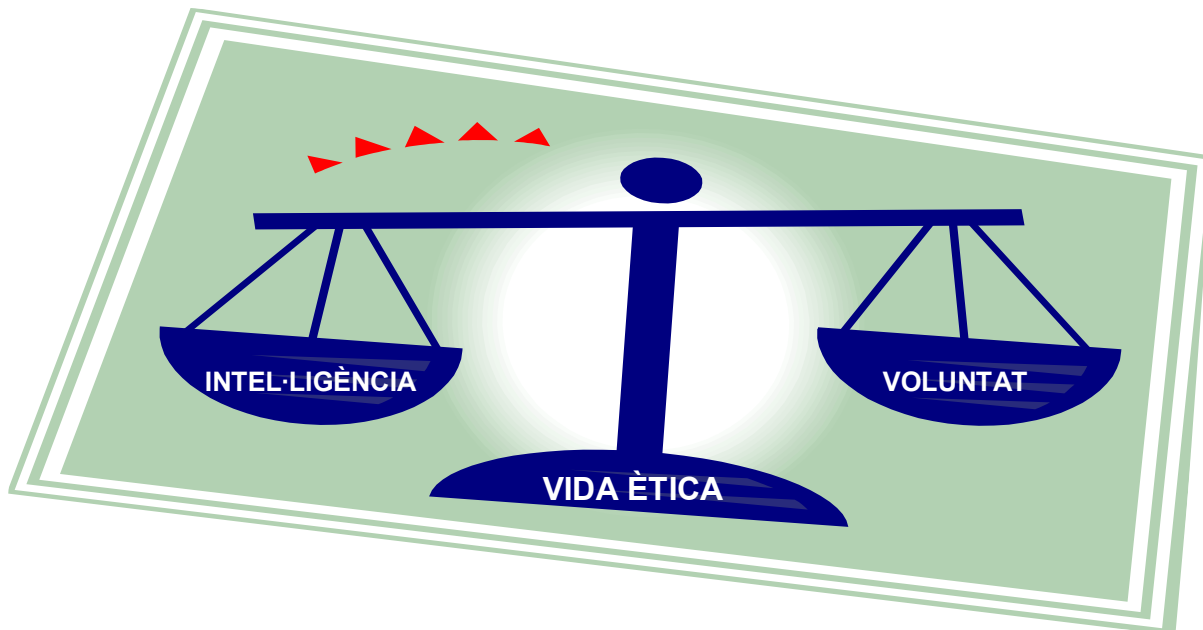
En l’actualitat quan parlem d’ètica, no podem oblidar que es compon, bàsicament de dos elements:

- ❖ Les **normes** que ens indiquen què és el que cal fer. Són les que ens orienten sobre els camins a recórrer respecte al nostre comportament personal i respecte als altres. El terme prové del llatí i significa escaire (la regla que s’ha de seguir o a la que cal ajustar les nostres conductes). Per a mi són fonamentals perquè es tracta de referents objectius en tots els àmbits de la nostra vida quotidiana.
- ❖ Les **virtuts** humanes. Si ens referim a aquestes com a hàbits operatius incorporats a una persona i, per tant, que configuren el nostre caràcter, estem parlant de les virtuts personals. Mentre que si ens referim a les que hem anat adquirint i, per tant, que es poden aprendre, parlem de les virtuts morals. És important que no oblidem aquest aspecte, ja que serà de vital importància quan tractem de l’ètica professional.

L’ètica és la ciència que ens indica la bondat o maldat de les nostres accions. No és una opinió o una creença, però no hem d’oblidar que és una ciència complicada ja que afecta a la existència, a la nostra forma de veure el món.

La meta d’una vida ètica és l’equilibri entre intel·ligència i voluntat. Val per a tots els àmbits de la vida i també pel món dels negocis.

## 1. FINALITAT D'UNA VIDA ÈTICA



Font: elaboració pròpia

L'ètica dels negocis és rentable a curt, mitjà i llarg termini. Tant des del punt de vista econòmic com vital, i això és així per diversos motius: disminueix les patologies, en el sentit que si no hi ha culpa, no hi ha necessitat de reengegar de nou i també perquè fomenta la confiança dels que em rodegen i aquest és el millor màrqueting que es pot fer d'una empresa.

Sabem que l'ètica és a la consciència moral de tot ésser humà i li serveix de motor, de fre o de direcció en segons quin cas. Per tant, el comportament ètic no és un aspecte aliè a l'exercici professional. Es tracta doncs, d'un component inseparable de l'actuació professional. L'ètica en el sentit professional, la tracto en el següent punt i aprofundeixo en aquesta informació.

### 2.1. L'ètica professional

L'ètica professional no l'entenc com el judici permanent a les actuacions incorrectes d'altres, ni tampoc com els discursos moralistes sobre principis i valors abstractes de la professió. Té a veure amb la reflexió crítica sobre les propies dificultats a la pràctica.

Exigeix del professional una gran capacitat per poder situar aquelles dificultats en el marc on es produeixen (socio/polític/cultural).

Tota intervenció té una orientació moral, malgrat no sigui conscient. És necessari que els professionals clarifiquin en quina mesura el mètode i les tècniques que apliquen segueixen una o una altra orientació **(no confondre els objec-**

**tius amb les finalitats, el què amb el per a què)** . La finalitat no implica que el camí estigui dibuixat, al contrari, la singularitat de cada situació i les condicions objectives del context on s'intervé, exigeix al professional quelcom més que bones intencions.

**Per això les ètiques rígides i els principis en abstracte no semblen vàlides per donar solucions a les situacions amb les que es troben els professionals.**

De tota manera, tampoc fóra molt encertat defensar un relativisme del « tot val » o actituds excessivament pragmàtiques en les quals els professionals no es responsabilitzessin de les seves decisions.

El simple exercici professional, tancat en si mateix, que es desentén del seu compromís ètic, és un exercici mutilat de la seva significació primordial. Pot dur-se a terme de manera competent i generar riquesa. Però està lluny d'un genuí compliment humà.

## **2. MÚLTIPLE RESPONSABILITAT DE L'EXERCICI PROFESSIONAL**



Font: elaboració pròpia

I aquesta múltiple responsabilitat, enfront d'ella mateixa, enfront d'els altres, enfront d'els fets, es manifesta en quelcom molt concret i tangible: en la responsabilitat i el compromís amb què es realitza el mateix treball.

El terme **deontologia**, sol utilitzar-se habitualment, per a designar la "moral professional". La deontologia és un capítol de l'ètica general. Per tant, podríem dir que la deontologia fa referència a una correcta manera de fer en l'àmbit de les professions. **Un bon professional és aquell que posseeix una destresa tècnica que li permet realitzar la seva tasca amb un acceptable nivell de competència i qualitat.**

Relacionat amb els dos elements que anomenàvem anteriorment, de l'ètica en un sentit general:

- ❖ Hem vist que les **normes** a nivell general, àmbit de la nostra vida quotidiana, són de vital importància, però no hem d'oblidar que també ho són professionalment ja que el seu compliment en l'empresa, acosta al professional a la realització excel·lent de la seva tasca. Quan aquestes normes estan escrites (tema de vital importància per mi) és quan parlem dels codis ètics de les professions, assumpte que tractaré més àmpliament en apartats següents.
- ❖ Cal que tinguem en compte que les funcions fonamentals de tota professió de responsabilitat són tres: per una banda realitzar **el diagnòstic de la situació** dins del propi àmbit laboral en què es troba la organització, per altra banda **assumir les decisions** sobre les finalitats immediates i els objectius i, per últim, determinar **què cal fer** per aconseguir aquests objectius.

És evident que per a realitzar aquestes funcions, el professional ha de comptar amb unes determinades **virtuts**. Cal que de cada situació n'aprecii les oportunitats i les amenaces, les fortaleces i debilitats :

- 1) **Objectivitat**. La seva primera virtut ha de ser tenir l'objectivitat necessària per a realitzar un anàlisi i diagnòstic clars.
- 2) **Prudència**. No procedir de manera que pesin més els propis sentiments o desitjos que la realitat objectiva.
- 3) **Fortalesa**. Davant les amenaces que prodeueixen temor.
- 4) **Propi coneixement**. El diagnòstic quedaria incomplet si no es porta a terme una anàlisi dels recursos amb què el subjecte compta, amb la finalitat d'aprofitar les oportunitats i precavar-se de les amenaces.

Vegem en un quadre la incidència de les normes i les virtuts en els nostres comportaments ètics en la vida quotidiana i professional :

### 3. ÈTICA EN LA VIDA QUOTIDIANA I EN LA VIDA PROFESSIONAL

	VIDA QUOTIDIANA	VIDA PROFESSIONAL
<b>NORMES</b>	<b>Escaire:</b> la regla que s'ha de seguir	<b>Codis deontològics</b>
<b>VIRTUTS</b>	Virtuts <b>personals</b>  Virtuts <b>morals</b>	<b>Virtuts professional:</b> - Objectivitat - Prudència - Fortalesa - Propi coneixement

Font: elaboració pròpia

A més d'aquests principis, de lògica aplicació, l'estructura ètica requereix d'uns valors, que són les capacitats de separació entre el que és bo i el que és dolent.

Igualment podem distingir entre els **criteris ètics** i els **criteris operatius**.

Els primers fan referència a uns valors ètics molt concrets. Podríem dir que la seva aplicació és de sentit comú, però no per això és menys important:

- **És major el bé que beneficia a més persones i major el mal que a més persones perjudica.** És a dir, no tot s'hi val per aconseguir una major extensió de la quota de mercat.
- Tenint en compte que la persona té diferents nivells de profunditat, podem dir que **el bé és millor com més profundament beneficia una persona**, i el mal és pitjor quant més la perjudica.
- Em trobo més obligat a **fer el bé dels més pròxims** i a evitar-los el mal.

Els segons, en canvi, parlen de premisses en l'organització, en la « manera de fer », en les actuacions de l'entitat :

- **La col·laboració és més eficaç que la competència.** Sabem que tota empresa té com a meta la de guanyar, però és diferent guanyar alguna cosa que guanyar algú. És a dir, ser competitiu, no exclou una actitud de col·laboració.
- En la competició amb l'altre també hi trobem una persona, i és llavors quan **trobem més punts de contacte per a la col·laboració que de distància per la competència.**

Òbviament, no hi ha cap problema en el fet que un professional, a més d'intentar aconseguir els béns interns de la seva professió, percebi a trevés d'ella mateixa, uns ingressos, aconseguixi un poder social i guanyi un prestigi. El que, al meu parer, desvirtua una professió és el fet que el professional canviï els béns interns pels externs. És a dir, que oblidin la meta per la qual la professió cobra sentit i legitimitat social, i busquin **únicament** diners, prestigi o poder. En aquest cas, les professions es corrompen de forma inevitable. Opino que, es produeix corrupció en les activitats professionals quan aquells que hi participen, no les aprecien en sí mateixes.

**Tot treballador ha de seguir una ètica professional que defineixi la lleialtat que li deu a la seva professió, empresa i companys de feina.**

## 2.2. L'ètica empresarial

L'ètica empresarial, com l'ètica aplicada, s'ocupa d'allò que està bé i allò que no ho està dins d'una empresa. L'ètica empresarial és una orientació per a l'acció, una ajuda pràctica decisiva en la presa de decisions i per a possibles

alternatives d'acció, per a la solució de conflictes per la via del diàleg i la negociació. És per això que l'ètica aplicada a l'empresa, pot mostrar-nos l'instrumental per mitjà del qual com capaços d'aprendre i d'ensenyar a prendre decisions justes.

L'ètica empresarial afecta i ha d'actuar en totes i cadascuna de les diferents àrees d'una organització. Des de la financera fins a la de recursos humans. En el següent apartat mostro aquest àmbit d'actuació en d'una entitat asseguradora i com influeix en de cada departament.

No hem d'utilitzar l'ètica en l'empresa com aquella que ens donarà respostes immediates respecte allò que està bé i allò que està malament. Ni tampoc hem de considerar-la com un simple instrument pel benefici empresarial.

L'ètica empresarial, l'hem d'entendre des d'un enfocament que integri totes les vessants de l'empresa. Des de la mateixa organització és des d'on reconstruïrem els valors, les normes i les estructures que defineixen aquesta activitat.

Ètica i empresa no són dos àmbits independents, sinó que l'entitat implica uns suposits morals que, segons si els complim o els incomplim, ens donaran un determinat grau de moralitat.

En el món del negoci, una determinada entitat ha de ser competitiva si vol romandre al mercat a mitjà i llarg termini, i generar nous clients. Ha d'oferir una relació qualitat-preu-servei de tal manera que pugui seguir obtenint el benefici suficient com per dur a terme la tasca que li és pròpia: satisfer necessitats humanes amb claredat.

En l'actualitat, es veu com a element indispensable el fet d'augmentar la competitivitat. Això implica, entre altres coses, potenciar la *professionalitat* dels qui treballen en el món de l'empresa, apostar per la *qualitat* dels recursos humans i dels productes, buscar –en suma– l'*excel·lència*. Sense comptar amb el conjunt d'aquestes premisses, difícilment aconseguirem una professionalitat, i difícilment creixerem com a entitat.

Per això, una ètica empresarial pretèn recordar quina és la naturalesa i el sentit d'aquestes activitats, al cap i a la fi, socials.

Empresa → Dimensió ètica → Excel·lència professional
--

L'objectiu de qualsevol entitat mercantil és l'obtenció de beneficis. A més, de forma lògica, es tendeix a l'increment d'aquesta rentabilitat. Ara bé, que la rentabilitat sigui fonamental, no vol dir que sigui l'única raó d'una empresa. Aquesta és també una institució que ha de contribuir a proporcionar a la societat en conjunt, i particularment als seus treballadors, les condicions d'una vida més digna. Aquesta dimensió ètica de l'activitat comercial, a banda d'afavorir – pa-



radoxalment per a molts – l'obtenció de beneficis econòmics, ens aporta a més a més, un element primordial en l'exercici de totes les professions: l'exel·lència professional.

L'empresa, com he dit, no és una activitat únicament d'interès privat, ja que les seves actuacions no afecten sols a un grup reduït de persones. Es tracta d'una institució social, i l'ètica haurà d'harmonitzar els interessos – d'altra part legítims -que conviuen dins l'empresa i les els seus deures socials derivats de la seva influència dins la col·lectivitat. Des d'aquest angle, la necessitat que l'ètica intervingui a l'hora de prendre unes decisions el més justes possibles, entra de ple en aquesta consideració de l'empresa com a institució social.

Després en tornaré a parlar i ja referint-me més concretament a les entitats asseguradores, però considero important arribats a aquest punt, deixar establert que l'empresa en tant que institució, es legitima i es fa creïble front a la societat de què forma part per les seves actuacions, i que la legitimitat social és la que justifica i manté tota institució. Consegüentment, l'èxit, i fins la mateixa pervivència d'una empresa, seran proporcionals al reconeixement social que ella obtingui.

El sentit propi de l'empresa, té a veure amb la seva aportació a la societat que és la seva eficiència en la utilització dels recursos escassos dels que disposa.

L'empresa, en la seva tasca bàsica de produir i distribuir productes i serveis, ve determinada pels costos de coordinació, la competència i els preus. En definitiva per les regles del mercat. De tota manera no podem reduir al mercat les condicions que possibiliten la legitimitat de l'empresa. És potser la dimensió bàsica, però no la única.

Igualment, aquestes dues dimensions no són suficients per explicar aquesta credibilitat social.

Com a tota institució social, l'empresa va dirigida a la satisfacció d'unes determinades necessitats tot i que el seu mecanisme específic és l'obtenció de beneficis. Ara bé, aquests beneficis no són la finalitat sinó el mitjà. Depenent de com aconsegueixi aquest benefici, serà qualificada de treballar amb bona o mala pràctica. No tot s'hi val per obtenir beneficis; és aquesta la intuïció bàsica que tracta d'explicar l'ètica empresarial.

**L'empresa no és una institució independent de l'estructura social a què pertany, és per això que l'ètica empresarial ha de ser una ètica cívica, en el sentit que ha d'incorporar els principis bàsics que regeixen la convivència social.**

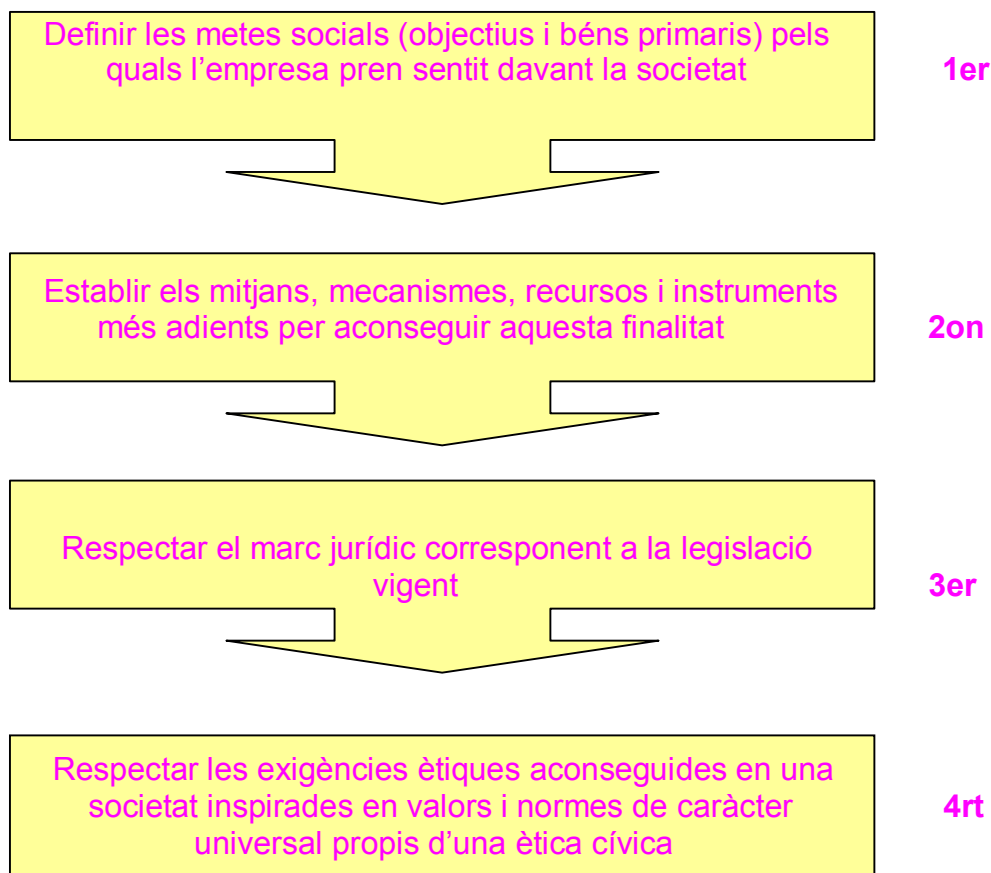
Els valors bàsics de llibertat, igualtat i justícia, el respecte als drets humans o les actituds de tolerància i diàleg han de concretar-se i obtenir forma pròpia dins l'empresa.

Per tant la dimensió ètica no afecta a una sola dimensió empresarial sinó que s'ha d'incrustar en la missió i principis de l'empresa, així com en les estratègies i decisions empresarials, en els sistemes de direcció i en les actuacions dels treballadors.

L'empresa és el resultat d'interacció de diferents grups d'interès i no únicament de dos, treballadors i directius, com a vegades se sol considerar, ja que també en són elements actius els clients, els proveïdors i, per què no, la societat en general. Aquesta idea és fonamental a l'hora de parlar de la importància de la bona imatge d'una empresa determinada. Més endavant tracto aquest tema en el sector assegurador.

Com deia abans, l'obtenció de beneficis dins d'una empresa, és un dels principals elements, però cal vigilar a l'hora d'obtenir-los i cuidar enormement com els aconseguim i per a què. El procés per a la obtenció de beneficis sense descuidar la legitimitat social, podria ser el següent:

#### 4. PROCÉS PER A LA OBTENCIÓ DE BENEFICIS CUIDANT LA LEGITIMITAT SOCIAL



Font: elaboració pròpia

### 2.3. L'ètica i la cultura empresarial

En general, la cultura fa referència a la manera específica en que un grup humà s'enfronta al seu entorn natural i social. Es tracta, doncs, d'un conjunt de coneixements, maneres de viure, tradicions, valors i normes. Aquesta mateixa idea la trobem en la definició de cultura empresarial de García Echevarría: *"conjunt de normes, valors i formes de pensar que caracteritzen el comportament del personal en tots els nivells de l'empresa, així com en la pròpia presentació de la imatge de l'empresa"*

L'empresa busca configurar una cultura forta que impedeixi que hi hagi massa subcultures (Hi ha grups que tenen pautes de comportament diferents) i també contracultures (Existeixen formes de pensar i valors contraris a la cultura general).

La funció bàsica de la cultura empresarial és oferir un referent bàsic que permeti articular una forma de ser i de comportament comú. És donar a l'empresa una identitat pròpia que faciliti la integració dels seus membres i promogui un sentit de pertinença compartit.

Igualment, i considerant l'empresa com la interrelació dels diferents grups d'interès, per estudiar la cultura empresarial i la seva dimensió ètica hem de tenir en compte el caràcter multidisciplinar d'aquesta.

### 2.4. Codis d'ètica professional

Com he esmentat abans, per aconseguir una consciència ètica professional ben desenvolupada s'estableixen els cànons o codis d'ètica, on es concentren els valors corporatius i s'hi estableixen les normes per fer complir els deures de la seva professió.

Hi ha tres factors generals que influeixen en l'individu a l'hora de prendre una decisió en l'àmbit de les professions (Ferrell, 87-96) que són:

- Els valors individuals, actitud, experiències i coneixements de l'individu.
- El comportament i valors dels altres, és a dir, les influències
- El **codi oficial d'ètica**, que dirigeix el comportament ètic del treballador.

De tota manera, abans d'aprofundir en la importància dels codis ètics professionals, cal tenir clar què és una professió i que no. És fonamental aquesta especificació ja que, tal com crec que s'ha d'entendre la deontologia, la importància d'aquesta, radica precisament en el fet que és aplicable únicament en les professions, no en el que podríem anomenar oficis o ocupacions.

L'exercici d'una professió exigeix desenvolupar-la, integrada en un tipus d'activitat que ja té unes característiques específiques. Podem definir les característiques d'una activitat professional (no qualsevol activitat laboral) com el conjunt de les interseccions següents:

## 5. ELEMENTS QUE COMPOSEN UNA PROFESSIÓ



Font: elaboració pròpia

- Una professió és, en principi, una **activitat humana social**, un producte de l'acció de persones concretes. Mitjançant aquesta, es presta un servei específic a la societat i de forma institucionalitzada.
- La professió es considera una **vocació**, una missió. És per això que s'espera del professional que s'entregui a ella i hi inverteixi part del seu temps lliure preparant-se per complir la tasca encomanada. A diferència de les ocupacions i oficis.
- Els professionals exerceixen la professió de forma estable, obtenen a través d'ella el seu mitjà de vida i es consideren entre si, **col·legues**.

- S'accedeix a l'exercici de la professió a través d'un llarg procés de **capacitació teòrica i pràctica**.
- Els professionals reclamen a la vegada un àmbit **d'autonomia** en l'exercici de la seva professió. Naturalment que els clients tenen tot el seu dret a elevar les seves propostes i han de ser atesos. Aquesta doble peculiaritat fa necessari establir un difícil equilibri entre ambdues bandes.
- A l'afany d'autonomia correspon el deure d'assumir la **responsabilitat** pels actes i tècniques de la professió. Deure en el qual convé especialment insistir, ja que és imprescindible complementar l'apartat dels drets amb el de les responsabilitats. És a dir, just és que els professionals reclamin els seus drets; però és igualment just que assumeixin la responsabilitat de l'exercici de la seva professió.
- Dels professionals s'espera que no exerceixin la seva professió, únicament amb ànim de lucre, perquè es tracta d'un tipus d'activitat encaminada a **afavorir a la col·lectivitat**. En aquest sentit convé distingir entre la finalitat de la professió, el bé objectiu que amb ella es persegueix i pel qual pren el seu sentit, i els interessos subjectius que persegueixen les persones que l'exerceixen.

Dur a terme una professió implica quelcom més que l'eficiència, i es tracta del factor que precisament la fa possible. Aquest plus, de caràcter ètic, és l'únic que funciona com a raó de ser d'una genuïna eficiència en la tasca de les professions.

Associar el discurs ètic a l'emissió de judicis de valor sobre determinats comportaments, és una idea equivocada en tota la seva amplitud i que pot portar a situacions d'error importants. En l'ètica no poden buscar-se les respostes concretes a una situació determinada. Aproximar-se al món ètic, vol dir buscar l'aproximació més justa possible al cas concret amb els recursos disponibles i considerar les possibles implicacions que les diverses decisions comporten en termes de bo i dolent. Què és el que és bo, per a qui ho és i com aconseguir-ho constitueixen els dilemes principals de l'argument ètic.

La resposta és sempre individual i per tant, no resulta vàlid acatar unes normes perquè sí, sinó que cal fer-ho d'una manera crítica que ens permeti saber si acatar-les contribuirà a la nostra felicitat de forma **individual**.

Disposar d'un codi de comportament ètic esdevé un dels requisits bàsics d'una professió. Aquests codis deontològics són els portadors de l'ideal ètic que a través dels seus membres postula una determinada professió.

El codi professional defineix què és una professió i preveu mecanismes per assegurar el bon comportament dels seus membres. És la traducció dels ideals que la professió comprèn i pretén transmetre.

És cert que la formació ètica ve per diferents camins i que, sovint, el millor ensenyament prové de l'exemple del mestre i no del discurs. Però cada professió afronta problemes conductuals específics, que difícilment es podran resoldre correctament si no se'ls ha previst i analitzat en aquesta etapa formativa. És per aquest motiu que existeixen els Codis d'Ètica de cada professió.

La fiscalització del correcte exercici de les professions, no només és possible, sinó que constitueix una necessitat per a la adequada satisfacció de les necessitats socials. Cal sancionar les transgressions a l'ètica professional, cada vegada que posin en perill la vida, la salut, els drets de les persones i la seguretat moral i material.

S'entén que les professions, cada vegada més especialitzades, han de garantir la qualitat de la prestació del corresponent servei. Per exercir aquest control de qualitat s'elaboren els codis ètics professionals. És per això que les entitats asseguradores haurien de comptar amb un codi ètic comú. En l'apartat següent faig referència al codi de conducta que ha desenvolupat DKV seguros, que ha estat pinoera a dur a terme quelcom semblant a un codi deontològic. I també, al codi ètic que Muface a elaborat per relacionar-se amb les companyies asseguradores concertades.

És cert que els diferents col·legis professionals tenen codis deontològics elaborats per cada una de les professions que podem trobar dins d'una companyia asseguradora. Així doncs, existeix un codi pels advocats, un pels economistes, actuaris, etc, però amb independència de la seva ocupació i sigui quin sigui el seu àmbit laboral. És a dir, aquests estatuts professionals no contemplen ni els diversos àmbits laborals ni les diferents ocupacions concretes. És per això que en la meua opinió és necessari un codi específic per aquesta activitat professional, sigui quin sigui l'àmbit de procedència de cada un de qui componen l'entitat. Aquest tema, però, el tracto més endavant després que en el següent apartat hagi analitzat com és, com actua i la importància que té l'ètica en les entitats asseguradores, aspecte que em permet establir les bases pel necessari codi ètic.

### 3. L'ètica en les entitats asseguradores

Hem anat veient la importància de l'ètica de les professions, dins el món dels negocis i com es pot anar traduïnt dins d'una companyia d'assegurances. Ara bé, en aquest apartat he volgut centrar-me en com es concreta dins aquest tipus d'empreses, dins de les entitats asseguradores.

#### 6. PRESÈNCIA DE L'ACTUACIÓ DE L'ÈTICA EMPRESARIAL EN TOTES LES ÀREES D'UNA ENTITAT ASSEGURADORA

Com deia anteriorment, crec que és important veure totes les àrees de l'entitat asseguradora i de quina manera l'ètica empresarial afecta a totes les actuacions de cada un dels departaments.

---

#### ÀREA TÈCNICA. DIRECCIÓ ÀREA TÈCNICA:

##### DEPARTAMENT ACTUARIAL:

- Diseny tècnic de productes
- Tarificació
- Càlcul de provisions
- Auditoria interna

##### DEPARTAMENT DE SUSCRIPCIÓ:

- Recollida de sol·licituds
- Selecció de riscos
- Proposicions d'assegurança
- Emissió de pòlisses

##### DEPARTAMENT DE SINISTRES:

- Recollida de reclamacions
- Inspecció de sinistres
- Liquidació

##### DEPARTAMENT DE REASSEGURANÇA-COASSEGURANÇA:

- Reassegurança
  - Coassegurança
- 

#### ÀREA DE MÀRQUETING. DIRECCIÓ DE L'ÀREA DE MÀRQUETING:

##### DEPARTAMENT D'INVESTIGACIÓ COMERCIAL:

- Anàlisi de mercats
- Elaboració d'informes estadístics
- Estudi i desenvolupament de nous productes

DEPARTAMENT DE DISTRIBUCIÓ :

- Captació i selecció d'agents
- Formació i desenvolupament d'agents
- Control d'agents
- Altres canals de distribució

DEPARTAMENT DE COMUNICACIÓ:

- Imatge
- Publicitat
- Promoció
- Relacions públiques

---

**ÀREA FINANCERO-ADMINISTRATIVA. DIRECCIÓ DE L'ÀREA FINANCERO-ADMINISTRATIVA:**

DEPARTAMENT D'INVERSIONS:

- Funció financera

DEPARTAMENTS DE CONTABILITAT, CONTROL DE GESTIÓ I D'AUDITORIA INTERNA:

- Funcions de control

---

**ÀREA DE SISTEMES D'INFORMACIÓ. DIRECCIÓ DE L'ÀREA DE SISTEMES D'INFORMACIÓ:**

ANÀLISI DE SISTEMES  
PROGRAMACIÓ  
RECOLLIDA DE DADES  
EXPLOTACIÓ

---

**ÀREA D'ASSESSORIA JURÍDICA. DIRECCIÓ DE L'ÀREA D'ASSESSORIA JURÍDICA:**

CONTRACTACIÓ DE PÒLISSES  
SINISTRES I PROCESSOS JUDICIALS  
LABORAL  
FISCAL  
INVERSIONS, PROPIETATS I LLOGUERS

---

**ÀREA DE RECURSOS HUMANS. DIRECCIÓ DE L'ÀREA DE RECURSOS HUMANS:**

GESTIÓ DE PERSONAL:

- Planificació de recursos humans
- Reclutament i selecció
- Formació
- Desenvolupament i promoció
- Comunicació i participació

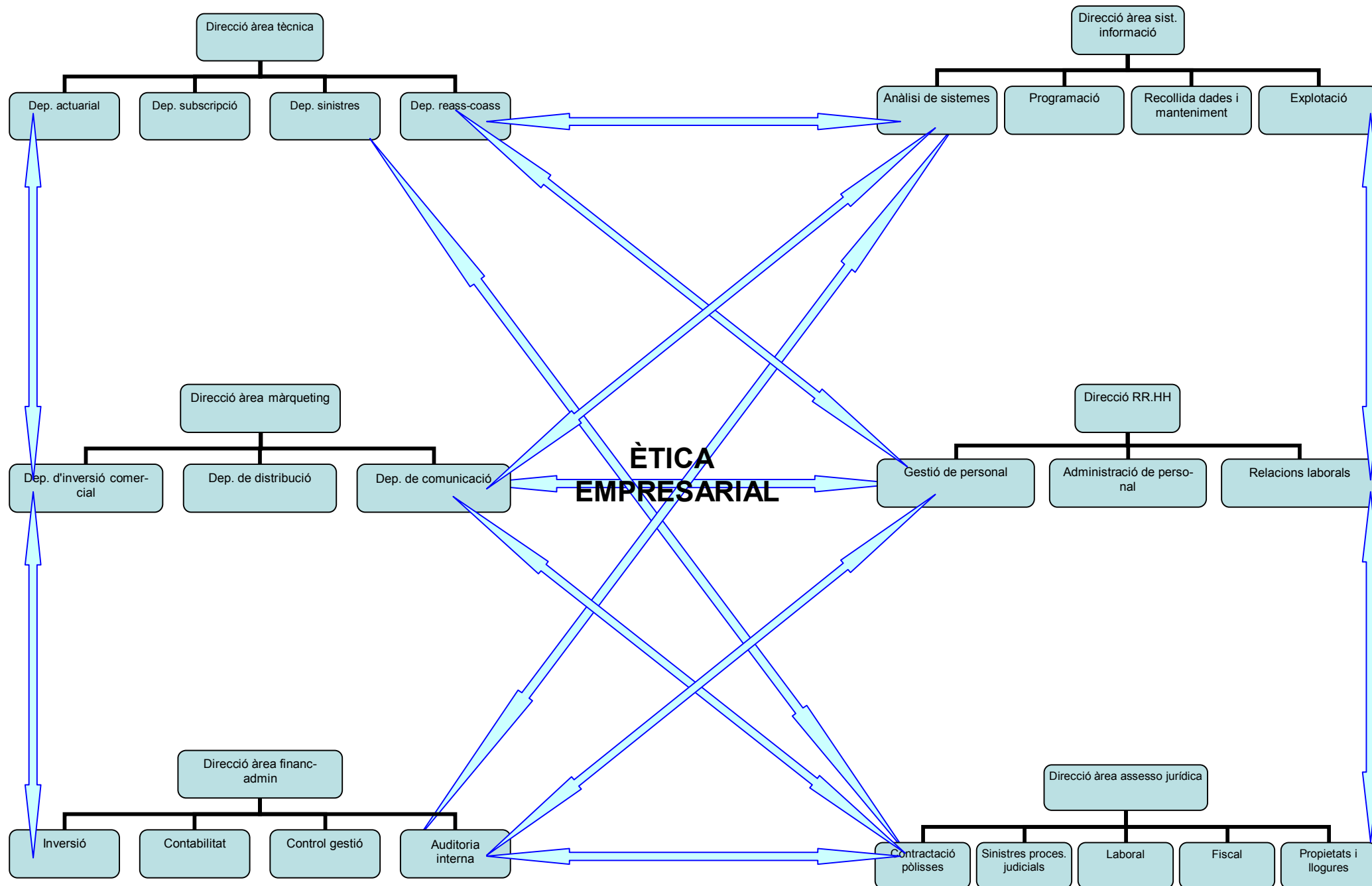


#### ADMINISTRACIÓ DE PERSONAL:

- Nòmines
- Seguretat social
- Control
- Anàlisi i valoració de llocs de treball
- Seguretat i higiene

#### RELACIONS LABORALS:

- Comitè d'empresa
  - Sindicats
  - Negociació col·lectiva
-

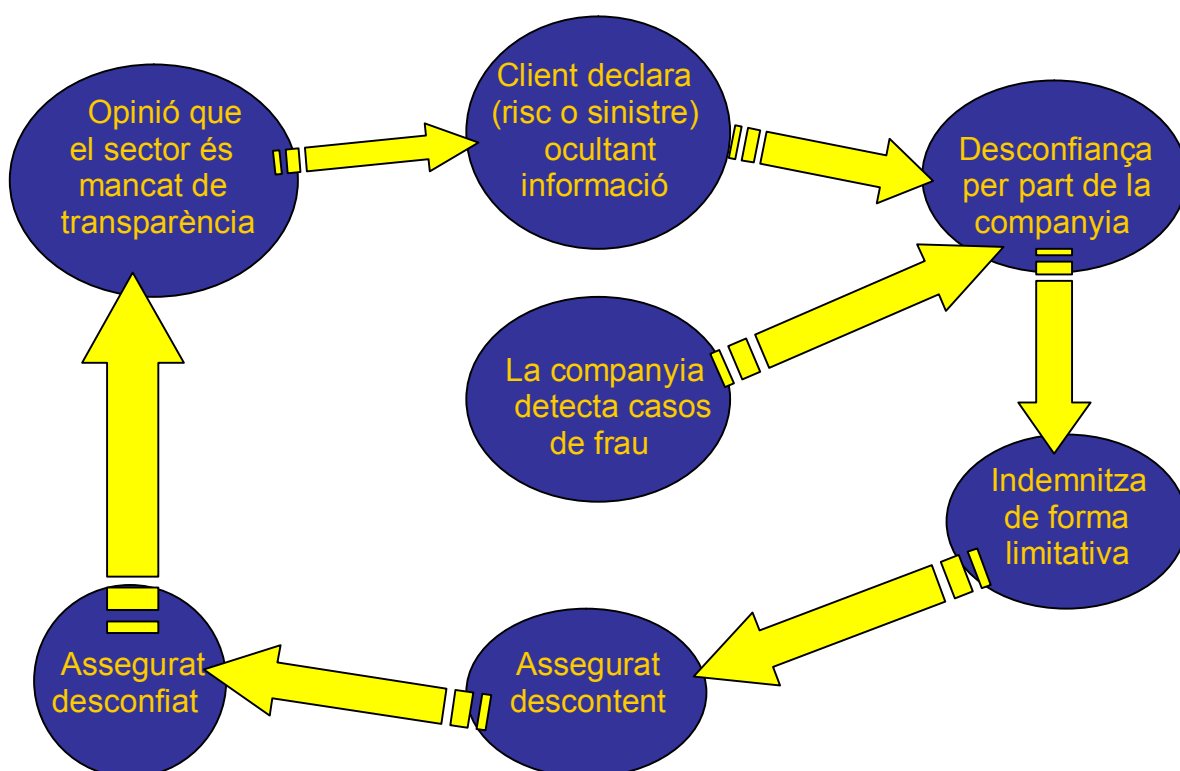


### 3.1. La imatge del sector assegurador

També és fonamental valorar la imatge del sector d'assegurances davant la societat ja que es produeix, a parer meu, un conflicte ètic important:

Sabem que la nostra societat opina que el sector està mancat de transparència, que no actua pels interessos dels clients sinó pels propis. Això suposarà al fet que, a l'hora de declarar un sinistre o de descriure el seu risc, l'assegurat no ho farà de la forma més veraç i ocultarà certa informació. Aquest comportament, juntament amb els casos de frau detectats per la companyia asseguradora, provoquen que l'entitat desconfii de les declaracions del client i que indemnitzi de forma limitativa. Pràctica que al seu torn farà que l'assegurat estigui descontent amb els tractes de la seva entitat i que no canviï la imatge que té formada de la companyia, augmentant per tant la desconfiança i alimentant, com apuntava al inici, un clima de conflicte ètic la sol·lució del qual és de vital importància.

#### 7. MALA IMATGE EN EL SECTOR ASSEGURADOR. PROCÉS.



Font: elaboració pròpia

Per copsar-ne la importància només cal adonar-se de les conseqüències que té, per a una empresa no actuar seguint sempre uns determinats valors ètics que, haurien de ser coherents i anar sempre en la mateixa direcció:

Una companyia que treballa seguint criteris que ètics més endavant els concretaré amb la proposta de codi deontològic, serà sempre vista com una empresa amb *bona reputació*. Aquesta idea se centra en la imatge que competidors i clients tindran de nosaltres i es traduirà, molt probablement, en una imatge de sinceritat i d'honradesa. Específicament, els actes que portaran a aquesta idea, poden ser el bon tracte i servei des de l'empresa o que no hi hagi cap diferència (de preu, de qualitat...) entre els productes ofertats i els productes finals. Aquesta idea per mi, va molt lligada al frau que pateixen les companyies d'assegurances i l'ampliaré una mica més endavant.

La bona imatge a la que m'estic referint tindrà, a la vegada, noves conseqüències pel negoci, seran les més rentables. Estem parlant de renovacions amb la nostra companyia per haver generat confiança (per la imatge i per què ho hem demostrat) i a la vegada de l'adquisició de nous clients. En aquest segon aspecte sí que la imatge que oferim com a entitat és fonamental; no hem d'oblidar el fet que, si un client està satisfet el boca-orella funcionarà i aquest màrqueting influirà també en la nova producció de pòlisses.

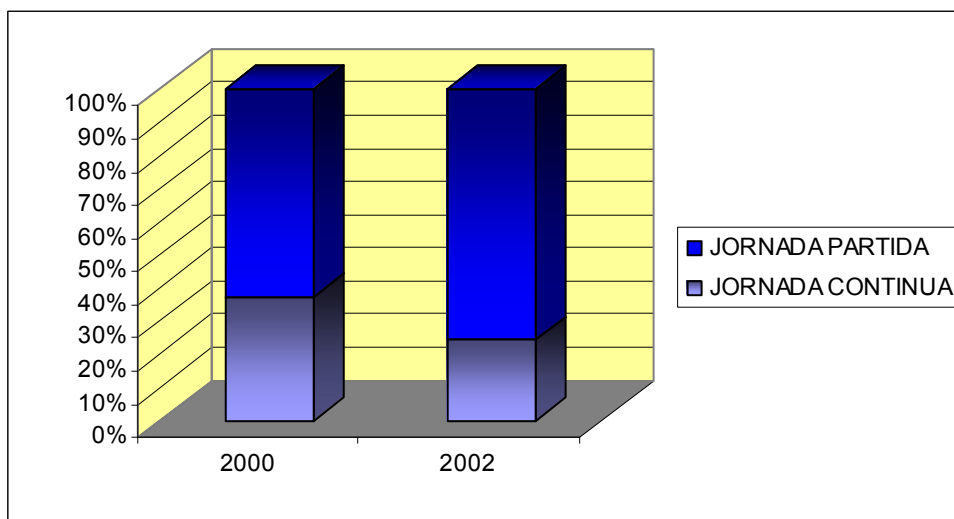
Tampoc hem d'oblidar que, si una companyia, actua segons determinats valors ètics i treballa la seva aplicació, hi haurà unes conseqüències directes en els seus treballadors augmentant d'aquesta manera la lleialtat cap a l'empresa i disminuint la rotació. Fent que es valorin determinats aspectes i no tan sols una determinada remuneració.

A banda de les conseqüències econòmiques de l'empresa, cal que no oblidem que el fet de fer les coses "*com s'han de fer*", de forma correcta, comportarà un sentiment d'estar bé, de responsabilitat i de coherència amb les nostres actuacions professionals.

A poc a poc i amb el pas del temps la imatge del sector ha millorat notablement. Els mediadors (que són en molts casos la imatge directa de la companyia) han realitzat un gran esforç per tal que això sigui així, la consciència de les asseguradores de primar el servei als clients i la transparència de les seves actuacions.

També en els últims anys s'ha produït una progressiva evolució de les entitats asseguradores cap a la jornada partida i un dels motius, és la necessitat de millorar el servei als clients.

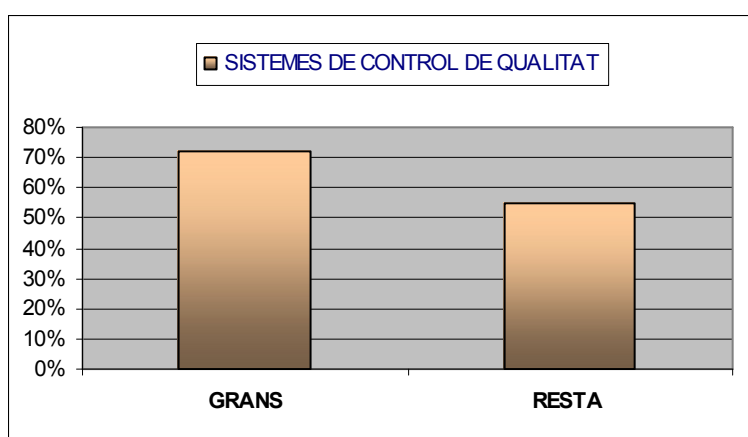
## 8. EVOLUCIÓ DE LES ENTITATS ASSEGUADORES QUE COMPTEN AMB JORNADA PARTIDA I CONTINUA. ANYS 2000-2002



Font: ICEA

Aquesta clara aposta per millorar l'atenció als clients, no només la podem veure traduïda en aquest canvi progressiu en el tipus de la jornada laboral, sinó que és clarament observable en la cada vegada més important aposta de les companyies per valorar objectivament aquest aspecte. D'aquesta forma veiem que la majoria d'entitats (un 61 %) disposa de sistemes de següent, control i auditoria de qualitat de servei. Dividint-se entre les companyies grans i la resta, de la següent manera:

## 9. COMPANYIES QUE INCORPOREN SISTEMES DE CONTROL DE QUALITAT

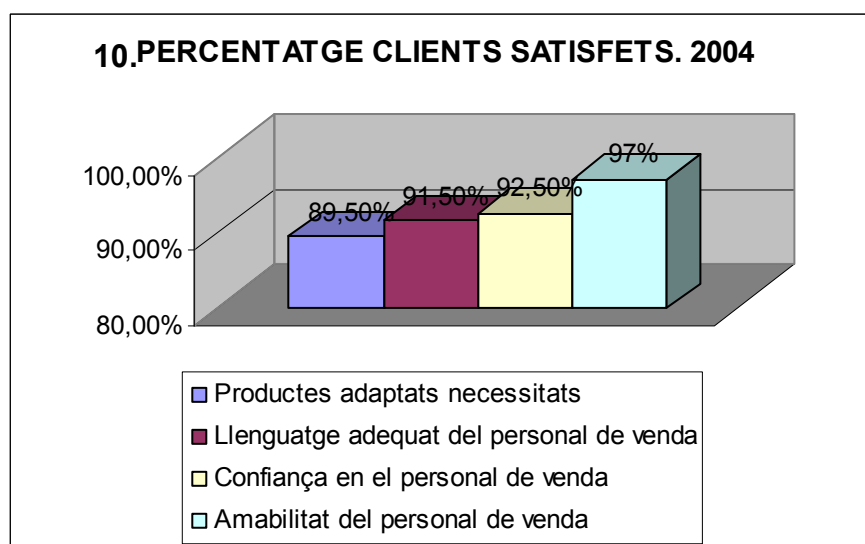


Observem, també, que les entitats aposten cada dia més per millorar en tots aquells temes referents a la normalització lingüística, essent el major esforç dedicat en el cas del català. Els aspectes que es treballen en aquest sentit van dirigits, tant cap a una formació específica per als treballadors a fi de comptar

amb un personal capacitats en atendre als clients en la seva llengua, com cap a la traducció dels condicionats i la documentació de l'assegurança.

**Aquesta inversió per millorar l'atenció al client i considerar-lo fonamental per a la companyia, al cap i a la fi és una empresa de serveis, es tradueix en una baixa taxa de reclamacions** que és d'una reclamació anual per cada 1.000 sinistres. A la vegada el percentatge d'atenció a les reclamacions és pràcticament total (99,9%).

A més, aquest comportament reverteix en una millora de la opinió que tenen de la companyia els clients que recentment que han adquirit una pòlissa de llar o auto. Segons una enquesta realitzada per ICEA aquest passat 2004, allò que valoren més positivament els clients és l'amabilitat del personal de venda i quedaria representat de la següent manera:



Font: ICEA

Hem vist, doncs, com l'evolució de la opinió que els clients tenen de les companyies asseguradores i dels professionals amb qui tacten, ha evolucionat de forma favorable en els últims temps. De tota manera queda molta feina a fer tasques fonamentals per tal que la imatge del sector sigui cada vegada més positiva, perquè la primera mirada de l'assegurat no sigui, com resulta ser en molts casos, de desconfiança. Perquè el client vegi la seva companyia com aquella que vetlla per la seva seguretat, aquella que prima la transparència, i aquella que lluita pels interessos del seu assegurat.

En definitiva, es tracta d'eliminar el conflicte ètic en què es troba el sector.

### 3.2. La importància del prestigi

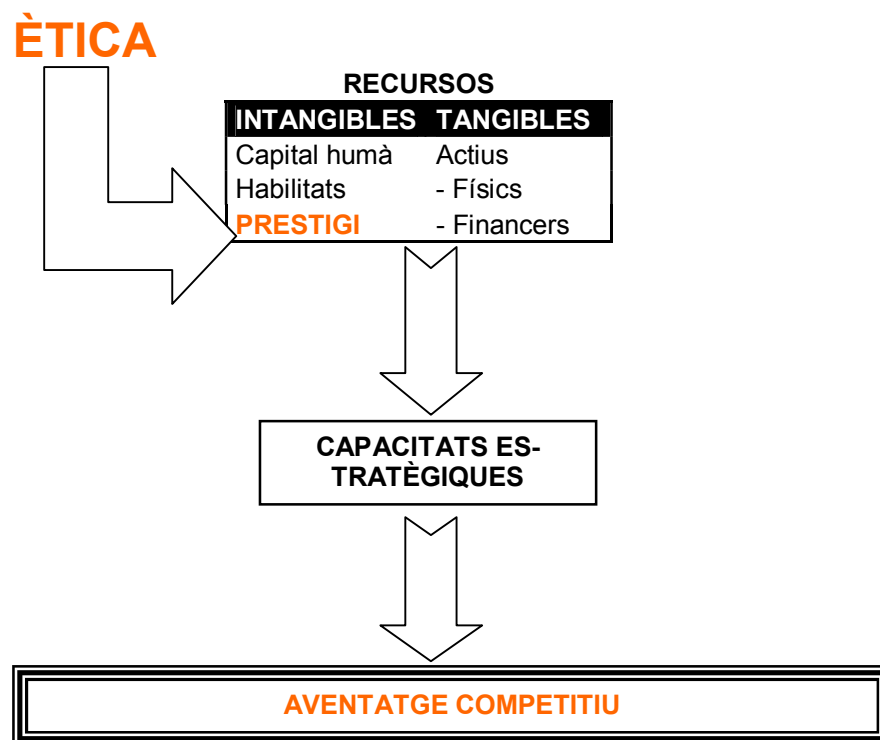
Apuntava anteriorment que un comportament seguint criteris ètics pot ser el millor màrqueting que es pot fer de la nostra companyia. Això és pel prestigi que va adquirint, amb el pas del temps i d'aquestes actuacions, l'entitat.

El prestigi és un dels recursos amb què comptem, juntament amb les habilitats i el capital humà. Aquests tres elements formen part dels recursos intangibles i són de vital importància. Tampoc cal oblidar els recursos tangibles com poden ser els actius físics i financers.

Aquest conjunt de recursos podem arribar a convertir-los en capacitats estratègiques. La importància del prestigi radica justament en aquest punt.

Si l'ètica forma part de la nostra companyia, si és un element clau en les nostres actuacions, el nostre prestigi serà del tot positiu i fins i tot podrà convertir-se en un avantatge competitiu altament rentable.

## 11. PROCÉS EN QUE L'ÈTICA POT CONVERTIR-SE EN UN AVANTATGE COMPETITIU



Font: elaboració pròpia

### 3.3. L'ètica i els professionals

Aquest concepte també està altament lligat amb l'ètica. **Una empresa amb menor consciència ètica i que no hagi primat aquesta transmissió de valors als seus treballadors, sempre haurà d'invertir més en seguretat.**

Els mancarà confiança l'un en l'altre i les seves actuacions estaran sempre marcades per aquesta falta. És un cercle ja que aquest augment d'inversió en

seguretat, generarà a la vegada, desconfiança. Al mateix temps, i com a conseqüència, la desconfiança porta a una disminució de les actuacions ètiques.

Cal que fomentem la cultura empresarial. Els treballadors assimilaran els valors de l'entitat i per tant cal anar amb molt de compte amb quins són els que els transmetem.

D'aquesta manera aconseguirem un gran sentit de lleialtat dels treballadors amb la organització, se sentiràn identificats amb els objectius de l'empresa i disminuirà la rotació.

El sector assegurador és un gran generador d'ocupació laboral. Actualment unes 46.000 persones treballen directament en el sector. A més, es tracta d'una ocupació de qualitat ja que la taxa de temporalitat és molt baixa (vuit vegades més baixa que la de la mitjana).

L'últim conveni amb vigència 2004-2007 inclou aspectes com la conciliació entre la vida laboral i familiar. En aquest sentit, 22 entitats tenen implantada flexibilitat horaria, 18 ajudes per a guarderies i 12 compten amb permisos de paternitat i maternitat. A la vegada, 69 % de les entitats realitzen accions per millorar l'entorn físic dels seus treballadors.

Voldria remarcar també que, a través de treballadors satisfets en tots els aspectes de l'organització, ens acostem més a la fidelització dels clients i podrem treballar la seva desitjada continuïtat en l'empresa. Aquest aspecte el tracto més endavant.

### **3.4. L'ètica amb els clients**

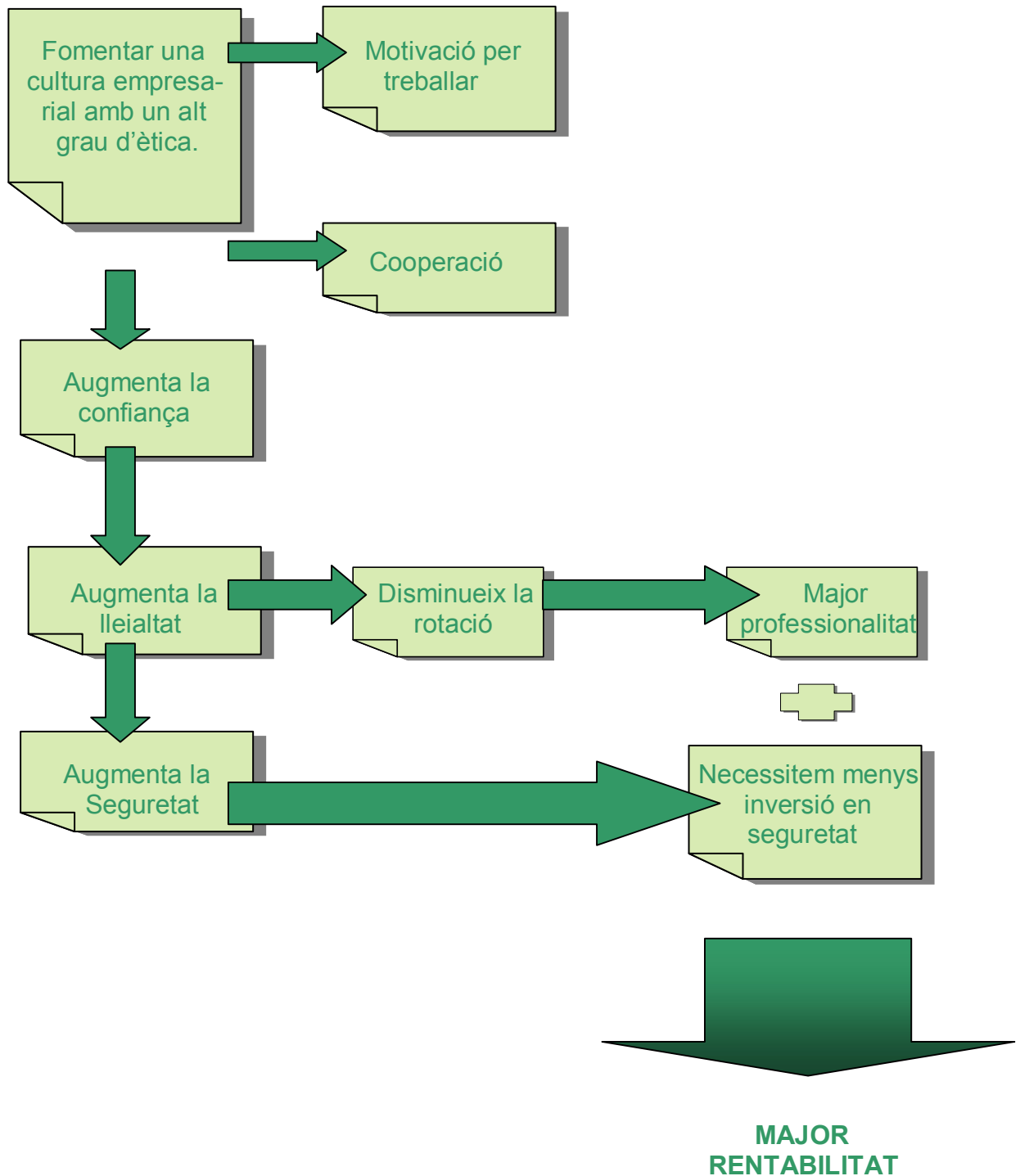
El comportament ètic dels clients, cap a la companyia asseguradora és també molt important, i no ens l'hem de descuidar. Aquest comportament el podem fomentar des de l'organització i ens convé dur-lo a terme.

El client només ocasionalment mostrarà interès en el contracte de l'asseguraça que acaba de subscriure i en les cobertures del mateix, de tal manera que les seves expectatives, generalment, estaran per sobre del contingut real de la pòlissa. És important que aquestes expectatives estiguin ajustades a la realitat ja que hi haurà menys conflictes amb la companyia per aquest motiu després d'un sinistre, fet que facilita un entorn de negociació més ètic i el client no estarà temptat a actuar de mala fe.



## 12. RELACIÓ ENTRE CULTURA EMPRESARIAL ÈTICA I RENTABILITAT (PROFESSIONALS)

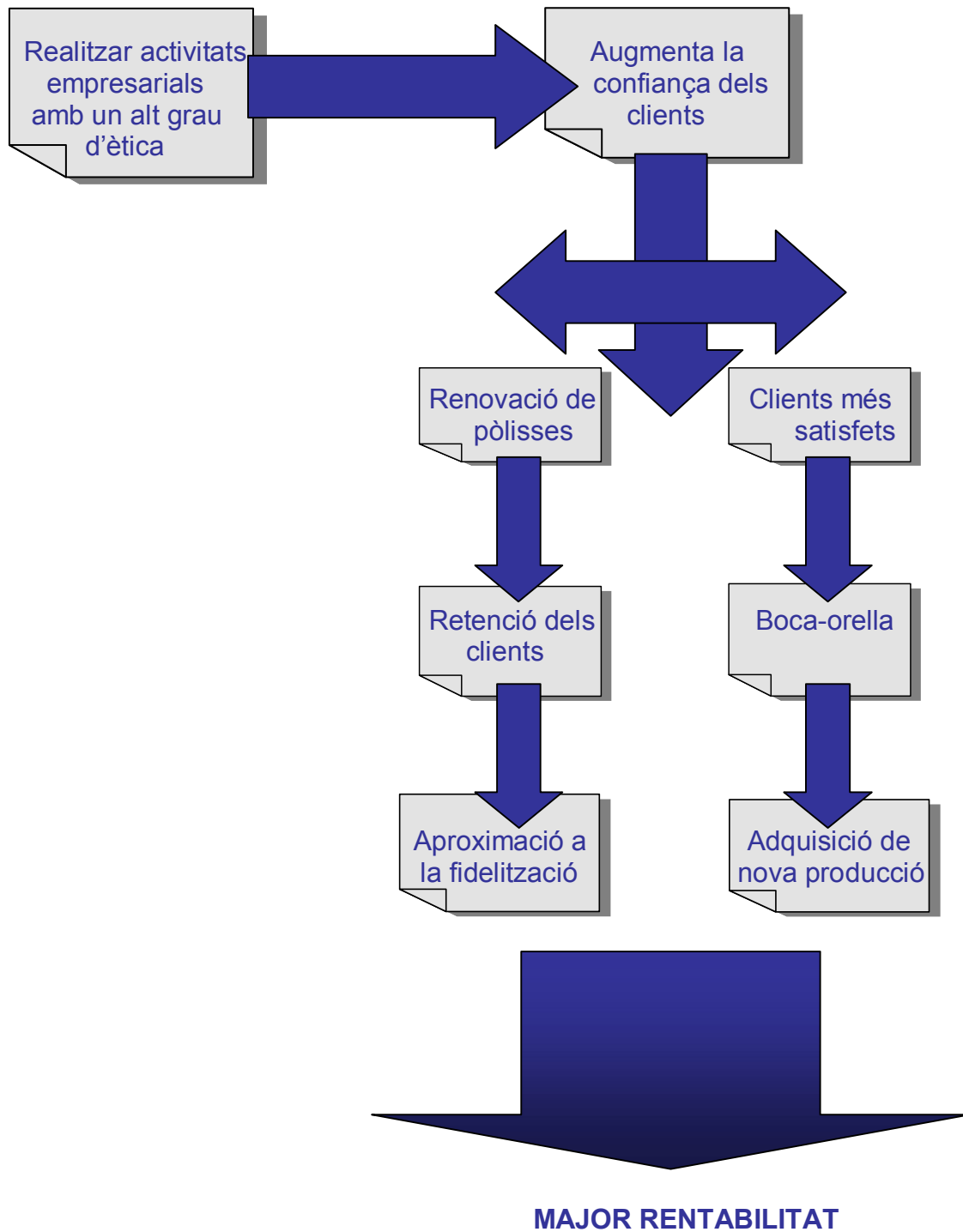
### 12. RELACIÓ ENTRE CULTURA EMPRESARIAL ÈTICA I RENTABILITAT (PROFESSIONALS)



Font: elaboració pròpia

## 13. RELACIÓ ENTRE ACTUACIONS ÈTIQUES I LA RENTABILITAT (CLIENTS)

### 13. RELACIÓ ENTRE ACTUACIONS ÈTIQUES I LA RENTABILITAT (CLIENTS)



Font: elaboració pròpia

### 3.5. Ètica i fidelització

Alguns sectors busquen aconseguir clients a tota costa per a obtenir un benefici a curt termini. Mantenen relacions distants amb els clients fins el punt que les seves relacions són gairebé nul·les i, en general, en dirigir-se a la massa, posen poc èmfasi a proveir de servei al client.

En les companyies asseguradores, crec, cal que sigui tot el contrari. El producte que comercialitzen té, precisament, com a part fonamental un servei. Allò que venen és precisament aquest **servei al client**.

Penso que ja s'està treballant en aquest sentit, i cada vegada amb més força. En l'àmbit de les assegurances cal posar el client al centre de l'estrategia. La seva meta és mantenir clients per sobre d'aconseguir-ne de nous i busca generar beneficis a llarg termini. Es dirigeix de forma personalitzada i manté un contacte directe amb el client, a més de mantenir relacions interactives. És en aquest punt on l'ètica pren la seva major importància en la nostra relació amb els clients ja que la fidelització d'aquests té una relació directa amb la confiança que tenen d'una entitat.

Podriem definir fidelització com el **conjunt d'accions dirigides als nostres clients i que té l'objectiu d'aconseguir que la marca es relacioni amb una serie de valors que facin que el client es decanti pel nostre producte i que senti la prou confiança per recomanar-la**, és la dimensió ètica la que ens proporciona o ens treu aquesta confiança. La suma d'actuacions correctes i seguint els valors o criteris morals són els que ens porten a aquesta situació privilegiada en què els clients tenen seguretat en nosaltres.

Per mi, la fidelització no s'aconsegueix mitjançant premis o incentius, ni tractant a tots els clients per igual ni suposant que les necessitats d'uns i altres són les mateixes, ni procurant obtenir un benefici de cada activitat comercial que decideixi realitzar. Fidelitzar no és fer promocions o obtenir una compra puntual.

La fidelització és important, la fidelització és la forma d'aconseguir reduir les baixes un 5 % i augmentar els beneficis d'un 25 % a un 85 %. (*Pedro Reinares y José Manuel Ponzoa. "Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente"*).

Aquesta forma de treballar requereix la implicació de tota l'empresa. Cal pensar que no és únicament la relació amb el client final, també ho és amb el canal de distribució, amb les departaments de la pròpia empresa, etc.

Cal també que estigui molt ben estructurada la nostra cartera de clients per no caure en l'error, com he comentat abans, de tractar a tots els clients com si tinguessin les mateixes necessitats.

Ara bé, quan parlem de fidelització no hem de centrar-nos únicament en la fidelització de clients, sinó també en la dels professionals. Entre altres motius, n'és un el fet que, com afirma Frederick Reichheld, **sense uns treballadors lleials és impossible mantenir una base de clients lleials.**

Però l'esmentat no és l'únic motiu. Actualment una entitat asseguradora no pot permetre's el luxe de perdre els millors professionals. Retenir els treballadors més eficients i rentables, suposa una veritable inversió de futur. Les empreses que realment consideren els seus professionals com l'actiu més rentable amb què compta, posseeix un avantatge competitiu sobre les que no ho fan.

Els treballadors són una eina fonamental ja que s'ocupen de les relacions entre els seus clients i, a més, són un reflex dels valors de l'empresa.

L'organització ha de buscar com satisfer les necessitats de cada treballador i captenir-se amb humanitat i lleialtat cap al professional. És cert que un treballador amb una actitud positiva cap a la seva tasca i cap als clients està menys predisposat a abandonar l'empresa ja que la seva vinculació amb ella és considerable. És molt més car seleccionar nous treballadors i formar-los, que retenir els actuals, el mateix passa amb els clients.

En conclusió podríem assegurar que **un professional no és fidel a l'empresa, sinó que ho és a allò que l'empresa representa** per a ell i als valors que sigui capaç d'oferir.

### 3.6. Ètica i frau

No podia deixar de parlar del frau vers les companyies asseguradores. Primer perquè és el malson de totes les entitats, i segon, perquè hi juga un paper molt important l'ètica i la manera com l'entengui la professió.

## 14. NOMBRE DE FRAUS SEGONS EL RAM

RAM	NÚMERO DE CASOS	% DEL RAM SOBRE EL TOTAL
Automòbils	22.703	92,77%
Incendis i multirisc	1.454	5,95%
Transport i altres	183	0,69%
Assegurances personals	133	0,54%
<b>Total</b>	<b>24.473</b>	<b>100%</b>

Font: ICEA

Veiem que la majoria de fraus es produeixen en el ram d'automòbils, un 92,7 % segons ICEA. El mateix informe ens dona les dades per garanties i estableix que un 70,8 % fou en l'àmbit de responsabilitat civil per danys materials, un 7,71 % per danys propis i un 4,48 % l'assegurança per danys propis.

Ara bé, pel tema que ens ocupa resulta més interessant tenir en compte altres dades que ens faciliten els percentatges de frau per modalitats o tipus. Aquestes estableixen que el frau més comú, amb un 34 %, és el de falsejar la declaració per eludir casos exclosos a la pòlissa. També ocupa un important segon lloc, amb un 24 %, el fet d'ocultar circumstàncies personals de l'assegurat al moment de contractar la pòlissa. Veiem, doncs, que el frau pot venir tant en el moment del sinistre com ja abans en el moment de formalitzar el contracte d'assegurança.

Podem afirmar que aquests dos tipus d'engany estan clarament relacionats amb la desconfiança que genera la imatge que la societat té del sector. És cert que no és pot assegurar que sigui l'única motivació pel frau, però si que és important no oblidar-la i no passar-la per alt.

Hem vist abans, dins aquest mateix apartat, que l'opinió generalitzada cap al nostre sector, és que està mancat de transparència. En l'esquema 7 hem pogut veure de quina manera el client arriba a aquesta idea i com la imatge negativa del sector promou l'engany, l'ocultació d'informació, la manca de sinceritat al declarar i, en definitiva, el frau.

Aquest procés que ens porta a la roda de que parlava, queda explicat específicament en l'apartat anterior, aquí només precisar que no mantinc la tesi que únicament facilitant i promovent aquesta dimensió ètica, aconseguiríem acabar amb el frau, però si crec que, si tinguéssim en més consideració aquest element, aconseguiríem millorar la nostra imatge davant la societat i també reduir el frau que es produeix.

### **3.7. La responsabilitat social i ètica d'una entitat asseguradora**

És cert que ens els últims temps, dins l'àmbit empresarial assegurador, podem observar una creixent importància dels valors socials i el compromís dels individus amb diferents causes i organitzacions.

Un entitat ha d'involucrar-se i entendre les noves expectatives i exigències, no només quan es dirigeix als seus clients, sinó també en les relacions amb els seus propis recursos humans i la resta de la societat.

Així doncs veiem que cobra cada dia més importància la seva responsabilitat social, la seva implicació amb la comunitat i la seva aportació a la solució dels problemes que interessen a la societat de què, al cap i a la fi, forma part.

L'objectiu és contrubuir al desenvolupament d'aquesta comunitat. D'aquesta manera, la organització respon al nou concepte d'empresa que demanda la societat segons el qual, les empreses no s'han de preocupar únicament per la

rentabilitat, sinó també pel desenvolupament i el benestar de la societat amb què estan vinculades.

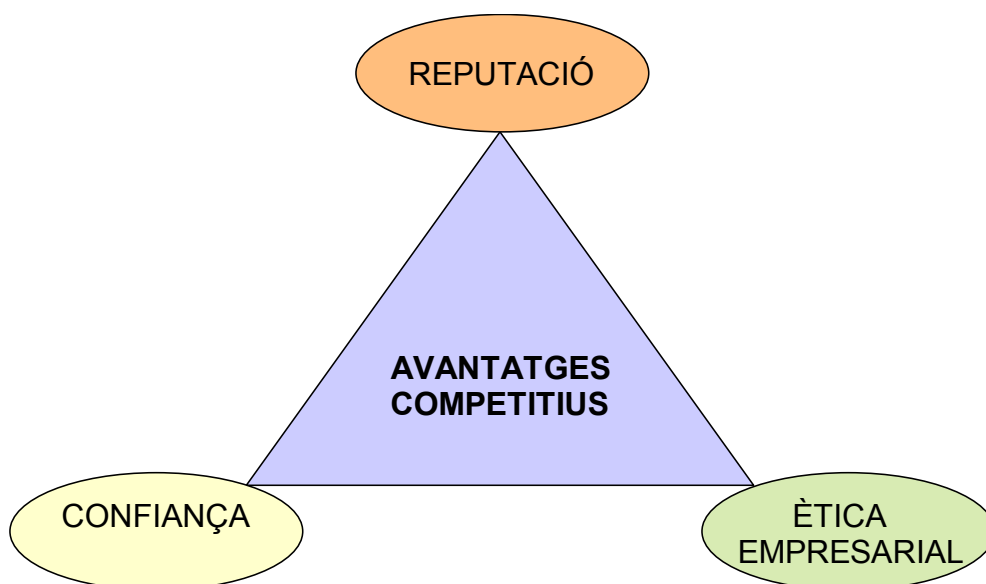
Aquesta missió implica un repte monumental ja que el seu objectiu, com hem dit abans, no es limita a obtenir el reconeixement del mercat, sinó que es transforma en un de molt més ampli. Apunta al reconeixement de la societat pel compliment del seu compromís amb ella, a més d'una bona relació amb els clients i una preocupació per la capacitat i el benestar dels seus propis recursos humans.

Necessita legitimació per part de la societat i això implica, a més de respondre als requeriments del mercat, comprendre el medi on actua i estar atent a les noves demandes socials. Es tracta doncs d'un múltiple objectiu que s'estén a allò que és econòmic i social.

Aquesta doble direcció implica un nou model de gestió que possibiliti a l'entitat asseguradora obtenir avantatges competitius, innovar i anticipar-se a la competència.

Front l'estandarització global de l'oferta, la responsabilitat social amb que compta l'entitat, pot contribuir de forma important a la diferenciació i fidelització dels seus clients. Els actius intangibles (de què hem parlat abans) com la reputació, la confiança o l'ètica empresarial, són una font segura de generació d'avantatges competitius.

## **15. ACTIUS INTANGIBLES QUE CONDUEIXEN A AVANTATGES COMPETITIVS**



Font: elaboració pròpia

La responsabilitat social afavoreix les inversions i eleva el valor de l'empresa. Genera oportunitats comercials i guanys competitius, contribueix al desenvolupament sostenible, crea sentit de pertinença i reté els recursos humans que ens interessin, consolida la cultura corporativa i millora el clima laboral, constitueix un factor clau de lideratge empresarial, promou la bona imatge i la reputació de l'organització (aspecte que ja em tractat anteriorment) i facilita la generació de noves oportunitats de comunicació.

Fa que l'empresa conegui millor l'entorn on actua i contribueix, d'aquesta forma, a desenvolupar una estratègia i una cultura empresarial compatibles amb els valors socials.

Per a aconseguir aquests múltiples objectius, és necessari posar en marxa un eficient procés de comunicació que sigui fluït dins i fora de l'empresa. El compromís assumit i l'acció social duta a terme cal que siguin comunicats i l'entitat ha d'assegurar-se que siguin compresos.

**Les fites que no es comuniquen no generen valor per a l'organització. Els compromisos que s'assumeixen i es compleixen cal que també es comuniquin.**

El diàleg ha de ser obert, sincer i continu. Cal que l'empresa institucionalitzi aquest diàleg amb els instruments que estiguin a la seva disposició. I és en aquest sentit que són molt útils eines com el **codi ètic de la professió**.

Per tal que aquesta responsabilitat social sigui sostenible en el temps, és fonamental el paper de la gerència que ha de tenir la voluntat i el convenciment necessaris per dur-la a terme.

La direcció està acostumada a prendre decisions importants i ha de definir amb fermesa quina classe d'entitat vol. A més ha d'influir en la presa de decisions de cada un dels professionals, de manera que totes les accions de l'organització estiguin en harmonia amb els objectius que es busquen, amb un fort sentit de la responsabilitat i guiats per sòlids valors morals.

Amb l'exemple i el compromís, encapçalen el procés, incorporen al seu sistema d'objectius aquestes metes socials i implementen estratègies basades en la confiança i la reputació per aconseguir els objectius. D'aquesta forma es converteixen en líders socials i ètics.

Un lideratge ètic és aquell que, precisament, utilitza la reputació i el compromís juntament amb una impecable actuació ètica, per a promoure el desenvolupament d'una empresa èticament i socialment responsable.

**Per tant, l'empresa que està alta de moral és aquella que està disposada a crear i ser proactiva, és aquella que pren decisions prudentes i justes, generant un clima ètic en l'organització.**

Aquesta empresa no respondrà únicament davant els contractes legals, sinó que complirà també amb els contractes morals de tots els grups afectats per la seva activitat empresarial.

Abans he fet referència a la importància dels codis deontològics i al fet que una professió (definida segons els criteris esmentats anteriorment) ha d'aconseguir una consciència ètica definida i comptar amb un codi que marqui aquelles normes morals i valors organitzacionals de la professió.

També he parlat de la rellevància que les companyies asseguradores comptessin amb un codi deontològic únic, de forma que tots els professionals, fos quina fos la seva formació, tinguessin un eix ètic comú.

En l'apartat següent he realitzat una proposta de com jo entenc que caldria que fos el codi deontològic de la nostra professió, tenint en compte tots aquells elements que es s'interrelacionen amb cada subjecte i en cada intervenció.

D'aquesta manera, el codi s'estructura en cinc apartats. Èssent el primer un preàmbul, el segon ja adquireix una major importància: es compon de sis principis bàsics que posteriorment fonamentaran el codi. Aquests sis principis generals de la professió formen part del codi deontològic, ja que considero de gran importància que tinguin forma escrita i guiïn, tota actuació professional. És cert també que això no vol dir que avui no s'estiguin duent a terme de forma satisfactoria o millorable.

D'aquesta manera, i de forma posterior al codi, he considerat fonamental concretar i ampliar l'explicació de tots els principis generals, així com, realitzar una anàlisi de com es duen o no a terme actualment en el nostre àmbit professional.

Seguint amb l'estructura del codi ètic professional, el tercer apartat és aquell que compta amb els criteris morals que han de guiar la relació de les companyies amb els prenedors de les pòlisses i, per tant, els nostres clients. He considerat en apartats següents, aquells valors que haurien de ser la base de les relacions amb els assegurats, beneficiaris, companys (o col·legues), agents i corredors, altres companyies asseguradores, proveïdors i organismes públics.

Finalment, entenc que també és important tenir en consideració aquelles sancions que es podrien establir en cas d'incompliment i també de quina forma els professionals han de vetllar per la difusió dels principis i valors que promulga aquest codi deontològic.



### 3.8 Primers codis de comportament en el sector

Abans de passar a la meua proposta de codi deontològic per a les companyies asseguradores considero important, com he esmentat anteriorment, referir-me als dos codis de conducta pioners en el nostre sector.

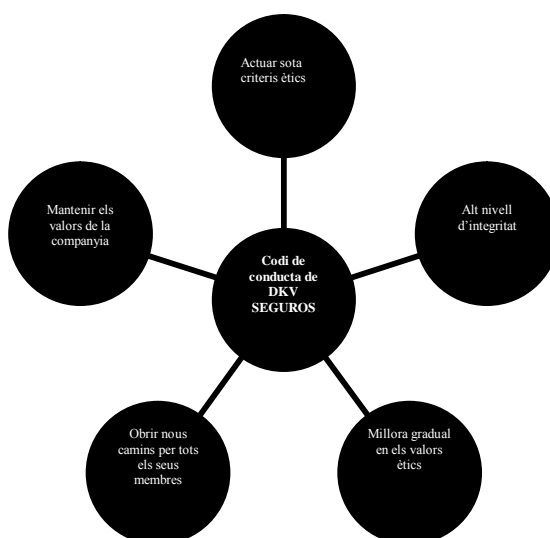
El primer que es crea és el de DKV Seguros i ho fa amb la finalitat d'establir les línies d'actuació, les pautes i recomanacions sobre el comportament a seguir en els diferents grups d'interès de l'entitat.

Veiem que es tracta d'una eina que permetrà desenvolupar, amb criteris ètics, i d'acord també amb els valors de la companyia, el principis generals d'actuació amb tots els seus públics i els compromisos adquirits per a millorar la relació amb cadascun d'ells.

Aquest projecte ha sigut desenvolupat en paral·lel al nou pla estratègic de la companyia 2003 – 2006. A través d'aquest codi, l'empresa reafirma el seu compromís de mantenir els nivells més elevats d'integritat i actuació ètica en tots els seus àmbits d'actuació.

La meta marcada per aquest codi de conducta, neix de la cultura actual de la companyia en busca de reforçar els valors com a empresa, millorant-la gradualment en el sentit ètic que la societat espera de les organitzacions, obrir nous camins per tal que l'empresa creixi de forma íntegra, motivant a tots els seus membres per fer les coses bé i promoure l'excel·lència professional des de tots els punts de vista.

#### 16. ELEMENTS FONAMENTALS DEL CODI DE CONDUCTA DE DKV SEGUROS



Font: elaboració pròpia

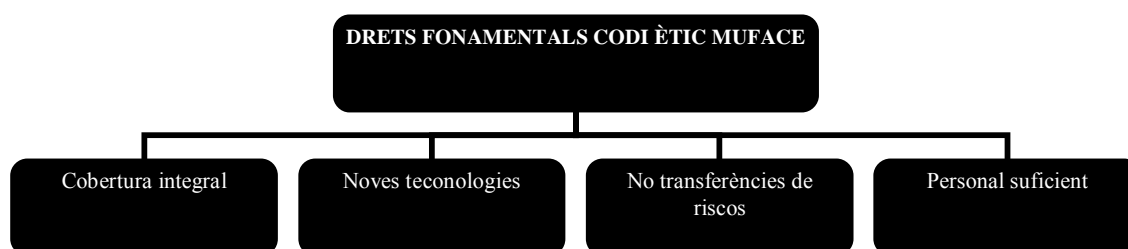
En segon lloc, més enrederit, trobem el projecte de Muface. Es tracta d'un codi d'ètica i de bones pràctiques, d'obligat compliment per a les companyies asseguradores concertades amb la mutualitat, que garantirà una sèrie de drets bàsics a l'hora de rebre assistència sanitària per part de la mutualitat. Aquesta mesura, forma part dels objectius per al 2005.

El codi comptarà, a més, amb un Pla d'Evaluació dels serveis sanitaris, que utilitzarà el mateix sistema que el Sistema Nacional de Salut per a mesurar criteris com la eficàcia, qualitat, adequació i satisfacció dels usuaris.

Entre altres, veiem que figuren en aquest codi d'ètica, els següents drets fonamentals:

- Disposar d'una cobertura sanitària integral i d'acord amb les necessitats del client.
- Obligació, per a les entitats, d'incorporar dins la seva cobertura d'assistència, totes aquelles noves tecnologies de diagnòstic i tractament que s'apliquin al Sistema Nacional de Salut.
- Continuitat assistencial de forma que no es produïeixin transferències de riscos d'unes entitats a les altres.
- Assistència del personal suficient per a assegurar una atenció de qualitat.

## 17. VALORS DEL CODI ÈTIC DE MUFACE



Font: elaboració pròpia

Veiem doncs que a poc a poc, les organitzacions del sector assegurador, van primant les actuacions ètiques donant-los cada cop més importància dins les seves línies d'actuació.

Les entitats prenen consciència que el concepte d'empresa moderna ha d'incloure necessàriament qüestions ètiques, ja que un dels factors més importants d'innovació permanent és, precisament, la pròpia ètica.

La gestió ètica de les empreses asseguradores, s'està convertint en quelcom fonamental en la nostra societat per tal que un projecte perduri a llarg termini. És cert que moltes empreses valoren excessivament el curt termini, però això és el que ha de canviar si volem que les presones es comportin de manera ètica.

Els clients, la societat en general, està demandant un comportament transparent de les entitats - aspecte que he tractat anteriorment -, que es comprometin amb el desenvolupament del seu entorn, que siguin coherents i sinceres, responsables. Tot això són demandes ètiques que caldrà que les asseguradores assumeixin si volen seguir mantenint-se al mercat.



## 4. Codi deontològic en les companyies asseguradores; proposta

### 4.1. Estructura

#### ***I Preàmbul. Motius i finalitat***

#### ***II Principis generals***

- *Principi de transparència*
- *Principi de formació*
- *Principi de responsabilitat*
- *Principi d'igualtat d'oportunitats*
- *Principi d'objectivitat*
- *Principi de secret professional*

#### ***III Drets i obligacions ètiques***

- III.a. Cap als prenedors de les pòlisses*
- III.b. Cap als beneficiaris i assegurats de les pòlisses*
- III.c.1 Entre els companys de professió*
- III.c.2 De l'empresa als treballadors*
- III.d. Cap a la societat*
- III.e. Cap als agents de la companyia*
- III.f. Cap als corredors d'assegurances*
- III.g. Cap a altres companyies asseguradores*
- III.h. Cap als proveïdors*
- III.i. Cap als Organismes públics*

#### ***IV Sancions***

#### ***V Difusió***

### 4.2. Preàmbul. Motius i finalitat

*Les companyies asseguradores tenen altes responsabilitats i una important funció social en la seva professió.*

*Aquest codi deontològic, pretén servir de norma de conducta en l'exercici professional dins d'aquestes entitats.*

*Es vetllarà pel compliment d'aquestes normes i per la seva difusió entre els diferents professionals i la societat en conjunt.*

*Aquests principis s'aplicaràn en les relacions laborals que mantinguin els diferents professionals que duguin a terme la seva activitat en la companyia.*

*Aquestes relacions es refereixen a les mantingudes dins l'empresa, amb altres professionals, amb els mediadors i amb els clients.*

#### **4.3. Principis generals**

**P*****RINCIPI DE TRANSPARÈNCIA:** Les companyies asseguradores exerciran la seva activitat professional contribuint a la transparència en les seves actuacions, la dignitat en l'exercici professional, la veracitat de les informacions facilitades i en no utilitzar-les en benefici propi.*

**P*****RINCIPI DE FORMACIÓ :** Els professionals de les entitats, tindran cura permanentment de la seva formació i de la dels seus col·laboradors, actualitzant els coneixements ja obtinguts.*

**P*****RINCIPI DE RESPONSABILITAT :** Tot professional haurà de respectar les normes jurídiques i deontològiques, i regir-se pel principi de bona fe i sentit de responsabilitat, acceptant-la quan en resulti compromès per negligència o per error professional i consideraran el seu deure practicar la professió promovent l'honor, la dignitat i la col·laboració, combatent i denunciant les conductes reprovables de què hagi pogut tenir coneixement.*

**P*****RINCIPI D'IGUALTAT D'OPORTUNITATS :** Les entitats asseguradores vetllaran per la igualtat d'oportunitats dels professionals que integren l'empresa. Els treballadors de les entitats contribuiran a fer que es compleixi aquest principi i facilitaran aquesta tasca.*







**P*****RINCIPI D'OBJECTIVITAT :** Els professionals duran a terme la seva activitat tractant totes les dades dels assumptes amb criteris objectius.*

**P*****RINCIPI DE SECRET PROFESSIONAL :** Les entitats no divulgaran mai la informació obtinguda en el decurs de l'exercici professional. Quedran exempts d'aquest principi, únicament, per autorització expressa del client o sota supòsits legals.*

## **4.4. Drets i obligacions ètiques**

### **III.a. Cap als prenedors de les pòlisses.**





***Entenent per prenedor la persona física o jurídica que, juntament amb la companyia, subscriu el contracte.***

-  *L'entitat vetllarà per tenir la informació més certa i exacta possible.*
-  *Respectarà la lliure elecció del prenedor per escollir una determinada contractació, oferirà assessorament veraç sobre l'oferta, les cobertures d'aquesta, les clàusules que l'afectaran i la prima del seu contracte, així com la forma del seu pagament.*
-  *Realitzarà, durant la vigència del contracte de la pòlissa, les modificacions que indiqui el prenedor i en el termini establert.*
-  *Informarà el client de tots aquells canvis que afectin el seu contracte d'assegurança, així com de la seva extinció.*
-  *Assistirà el client en cas de sinistre.*
-  *El tracte directe amb els prenedors serà de cordialitat i es regirà sempre pel principi de la bona educació.*

### **III.b. Cap als assegurats i beneficiaris de les pòlisses.**

***Parlant d'assegurat com la persona física o jurídica, titular de l'interès objecte de l'assegurança.***





***I de beneficiari com a aquella persona que, designada pel prenedor, resulta titular del dret a indemnització, un cop ocorregut el sinistre.***

-  *L'asseguradora mantindrà informat l'assegurat i el beneficiari en tot el que faci referència a les indemnitzacions corresponents*
-  *Vetllarà pels drets i interessos, tant dels assegurats com dels beneficiaris, en temes d'indemnitzacions i prestacions.*
-  *Prestarà els seus serveis d'assistència i ajuda als beneficiaris i assegurats en cas de sinistre.*
-  *Igualment, el tracte tant cap als beceficiaris com als assegurats es basarà en el principi de bona educació i cordialitat.*






### **III.c.1 Entre els companys de professió.**

**Referint-nos a tots aquells professionals que exerceixen la seva activitat dins l'àmbit d'una entitat asseguradora.**



-  *El professional de companyies asseguradores, evitarà sempre les actituds innobles envers altres professionals, i procurarà que siguin tractats de forma justa i humana.*
-  *Entre els diferents professionals hi ha d'haver sempre fraternitat, creant i mantenint un ambient de respecte recíproc, personal i professional.*
-  *No faran comentaris envers cap altre company que perjudiquin la seva dignitat o reputació professionals.*
-  *Caldrà que reconeixin les idees o guanys professionals dels seus companys, respectant la tasca i els drets que tenen sobre ells.*

### **III.c.2 De l' empresa als treballadors**

-  *L'entitat asseguradora generarà una cultura entorn al principi d'igualtat d'oportunitats i no discriminarà per raó de sexe.*
-  *Vetllarà per la formació continuada, per la salut i seguretat laboral i per la conciliació entre la vida laboral i familiar dels seus treballadors.*
-  *Treballarà amb l'objectiu d'aconseguir una cultura de diàleg social sobre determinats aspectes del Conveni.*

### **III.d. Cap a la societat**







**Éssent societat, aquella col·lectivitat humana basada en un determinat tipus de relacions econòmico-socials que creen unes estructures pròpies i estables, i que es transformen al llarg de la història.**

-  *Les entitats asseguradores actuaran amb transparència enfront la societat i mostraran la informació que a aquella li interessi per tal d'aconseguir aquest objectiu.*
-  *Promouran, sempre que sigui possible, activitats i projectes que beneficiïn col·lectius socials o culturals.*





### **III.e. Cap als agents de la companyia.**




**Entenent com a agent o agència d'assegurances aquella persona o societat que fa de mitjancera en els contractes d'assegurances i els possibles clients, i que únicament pot treballar per a una sola entitat que és responsable de tots els seus actes.**

-  La relació entre l'entitat asseguradora i l'agent/agència d'assegurances, estarà regulada pel contracte d'agència. L'asseguradora complirà les clàusules establertes al contracte, i vetllarà per tal que l'agent també les compleixi.
-  L'entitat tindrà cura que la formació dels agents sigui la correcta i continuada, així com el coneixement del mercat.
-  Entregarà la remuneració adequada per la realització de l'activitat dels agents.
-  Vetllarà per tal que la informació rebuda sobre els clients i els riscos, sigui el més veraç possible
-  Respectarà els clients que siguin de l'agència d'assegurances, respectant-ne així la posició medidora.
-  Tractarà d'ajudar l'agent en totes aquelles campanyes comercials que s'emprenguin, facilitant-li informació, material, o el que en cada cas sigui necessari, i vetllarà pel seu creixement professional.

### **III.f. Cap als corredors d'assegurances**



**Essent un corredor o corredoria d'assegurances la persona o societat que media els contractes d'assegurances representant el prenedor, per obtenir de les companyies les millors condicions possibles. Treballen amb múltiples companyies per oferir el producte més òptim per al client. Són independents de les entitats asseguradores.**

-  La relació amb el corredor/corredoria estarà regulada per la Carta de Condicions. L'asseguradora complirà les clàusules establertes a la carta, i vetllarà per tal que el corredor també les compleixi.
-  L'entitat vigilarà que la formació dels corredors sigui la correcta i continuada, així com el coneixement del mercat.

-  *Vetllarà perquè la informació sobre els riscos a assegurar o assegurats, i els clients, sigui el més veraç possible.*
-  *Respectarà, igualment, la posició mediadora del corredor d'assegurances, respectant d'aquesta forma els seus clients.*
-  *Entregarà la remuneració adequada per la realització de l'activitat dels corredors.*



### **III.g. Cap a altres companyies asseguradores.**

***Referint-nos a aquella persona jurídica que, constituïda i funcionant segons allò que està disposat per la legislació corresponent, es dedica a assumir riscos aliens, complint allò que a tal efecte estableix aquella legislació, mitjançant la percepció d'un cert preu (prima o quota).***

-  *Les entitats asseguradores col·laboran a aconseguir els interessos comuns a la professió, contribuint a la dignitat en l'exercici professional.*
-  *Mai realitzaran pràctiques que vagin en contra de la legalitat, normes o usos de la professió.*


### **III.h. Cap als proveïdors**


***Entenent com a proveïdor aquell que presta un servei necessari a la companyia asseguradora.***

-  *Les companyies asseguradores vetllaran pel pagament adequat de les tasques i serveis prestats pels professionals i empreses que actuïn de proveïdors així com pel compliment dels acords pactats amb ells.*
-  *Intentaran arribar a acords el més ràpid possible, sempre en benefici del client i adoptaran la sol·lució que per a ell sigui més senzilla.*


### **III.i. Cap als organismes públics**


***Essent aquella entitat pública que s'ocupa de funcions d'interès general.***


 *Les companyies asseguradores cooperaran amb les entitats públiques per a la millor ordenació del mercat i denunciaran aquelles infraccions que observin.*

 *Participaran en la protecció dels interessos de la societat en general, col·laborant en accions destinades al bé públic que promoguin les institucions.*

## **4.5. Sancions**

 *És competència dels propis professionals de companyies asseguradores, comunicar a l'organisme competent <sup>(1)</sup> el no compliment d'alguna de les normes que es contemplen en aquest codi.*

 *Aquest organisme estudiarà cada cas escoltant tots els membres implicats si fos necessari.*

 *Dictaminarà sobre la gravetat de la falta, i podrà imposar la sanció corresponent al nivell d'aquella (lleu, greu, molt greu).*

*(1) L'organisme que tindria competència sobre les sancions aplicables és aquell que participés en la creació del codi deontològic de companyies asseguradores, ja que és qui en tindria un coneixement més clar i qui comptaria a la vegada amb suficient independència com per actuar d'organisme sancionador.*

## **4.6. Difusió**

*Tots els professionals que exerceixin en l'àmbit d'una entitat asseguradora, sigui quina sigui la seva procedència professional i el seu càrrec en l'entitat, hauran de vetllar dins les seves possibilitats, per la difusió i el compliment del que disposa aquest codi deontològic.*



## 5. Anàlisi dels principis generals que assenten la proposta de codi deontològic en les companyies asseguradores

### **PRINCIPI DE TRANSPARÈNCIA**

Aquest principi, la importància del seu compliment en les companyies asseguradores i la percepció del nostre sector per part de la societat, són elements que he tractat ja en apartats anteriors. El paper de l'ètica i, igualment la influència d'una imatge ètica en la rentabilitat de l'entitat, també han estat analitzats.

De tota manera, voldria remarcar de nou que **la conducta ètica i la transparència en la feina, han de formar part de cada entitat asseguradora**. Cal que estiguin presents dia a dia en les seves actuacions i en la relació amb els seus grups d'interès. Des del meu punt de vista la transparència s'ha d'entendre com a element intrínsec del propi funcionament d'un grup.

La *Memoria Social del seguro del 2004*, posa de manifest la millora constant de les entitats asseguradores en la seva transparència i en els mecanismes de control intern.

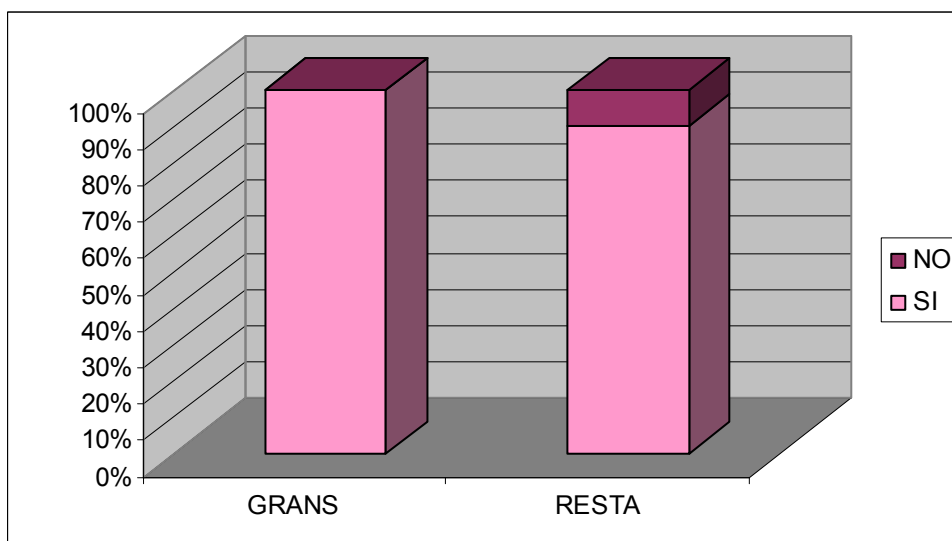
### **PRINCIPI DE FORMACIÓ**

És una obligació moral que un professional d'una companyia, sigui quina sigui la seva especialitat o departament, compti amb la formació adequada per al lloc de treball i les tasques que realitza, actualitzant-la, a més, de forma continuada. Així mateix, també haurà de rebutjar les feines per les que no se senti preparat o format. De la mateixa manera, la companyia vetllarà perquè aquesta formació sigui possible i facilitarà que es dugui a terme.

Actualment les entitats asseguradores consideren aquest aspecte de vital importància i ja s'en té cura i s'hi treballa. El Conveni Col·lectiu Sectorial, que regula tots els aspectes fonamentals de les relacions laborals del sector, també inclou temes relatius a la formació continuada.

Dins el sector, s'aposta fort per la formació continuada. Les polítiques de formació estan practicament implantades de forma total. Segons la *"Memoria social del seguro español 2003"*, el 100 % de les entitats grans i el 90 % de la resta, afirmaren tenir aquestes polítiques en marxa.

## 18. IMPLANTACIÓ DE POLÍTIQUES DE FORMACIÓ SEGONS EL DIMENSIÓ DE LES COMPANYIES



Font: UNESPA. MEMORIA SOCIAL DEL SEGURO ESPAÑOL. 2003.

Amb les dades de l'enquesta realitzada pel Instituto Nacional de Industria (2001), disposem de la informació sobre el cost laboral en el conjunt d'activitats i les el sector d'assegurances:

## 19. DESPESES LABORALES EN EL CONJUNT D'ACTIVITATS I EN EL SECTOR ASSEGUANCES

	Total activitats	Assegurances
Cost total brut	100,0	100,0
Sous i salaris	73,2	75,4
Cotitzacions obligatòries	22,7	19,8
Cotitzacions voluntaries	0,6	1,5
Prestaciones sociales directas	1,0	1,1
Indemnizacions per acomiadament	0,7	1,0
<b>Despeses en formació professional</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>
Despeses en transport	0,1	0,0
Despeses de caràcter social	0,1	0,1
Altres despeses	1,3	0,4
Subvencions i deduccions	0,9	0,4
Cost total net	99,1	99,6

Font: UNESPA

Podem observar que en el sector d'assegurances la inversió en formació professional dins el cost laboral total és molt superior al del conjunt d'activitats empresarials i amb un 0,8% en front el 0,3% de la resta d'activitats professionals.

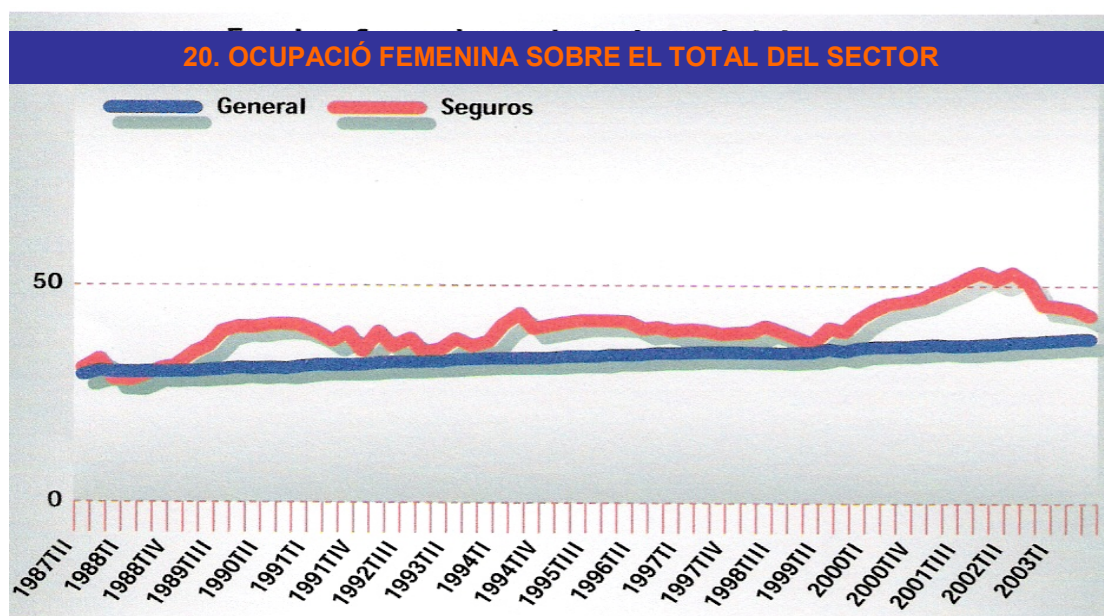
Aquestes informacions, destaquen que **el sector assegurador sí té en compte la formació professional continuada** dotant-la de gran presència en el conjunt d'activitats i donant-li una merescuda importància.

## PRINCIPI DE RESPONSABILITAT

L'home com a ser racional té la capacitat per raonar sobre la seva vida, sobre el seu comportament com a membre de la societat i també sobre el comportament dels altres. A través de la raó doncs, es desenvolupa la responsabilitat; La manera d'assumir-la i desenvolupar el sentit responsable és des del coneixement i l'anàlisi dels propis actes. **Només podem parlar de comportament moral quan l'home és responsable del seu comportament.**

## PRINCIPI D'IGUALTAT D'OPORTUNITATS

El Conveni Col·lectiu Sectorial també preveu aquest aspecte i li dóna gran importància. En el gràfic es pot observar una alta ocupació femenina en el sector assegurador que contrasta amb les restants activitats econòmiques.



UNESPA. MEMORIA SOCIAL DEL SEGURO ESPAÑOL. 2003

Ara bé, quan parlem d'igualtat d'oportunitats, no únicament ens referim a la composició de la plantilla pel que fa a sexes, sinó que també cal valorar l'esforç de les entitats en l'aspecte qualitatiu de la feina i recalcar que el 35,5 % de les asseguradores tenen implantades polítiques d'igualtat d'oportunitats.

## **PRINCIPI D'OBJECTIVITAT**

En tota actuació laboral és fonamental aquest principi. La imparcialitat d'un professional, sigui quin sigui el seu àmbit, és la garantia que s'està actuant sense deixar-se guiar per opinions subjectives, sentiments o intuïcions.

## **PRINCIPI DE SECRET PROFESSIONAL**

Actualment les persones actuem discriminatoriament respecte dels drets humans, defensant-ne uns i menystenint-ne d'altres. Aquest fet es fa més evident si s'analitza què està succeint amb tres d'aquests : el dret a la vida, el dret a la integritat personal i el dret a la intimitat. Aquest últim és el més freqüentment violat.

Si repassem arxius de radio, premsa o televisó, hi trobem compareixences, declaracions i comunicats de professionals que, sense cap tipus de justificació ètica divulguen allò que, únicament, pertany a la intimitat de les persones i vulneren d'aquesta forma el seu dret.


Dins del principi de secret professional cal considerar tres elements bàsics: la permanència d'aquesta obligació, l'origen i contingut de la informació obtinguda i el tipus d'acte professional.

Pel que fa al primer dels casos, és a dir el temps de vigència del secret professional, cal tenir molt present que aquest es mantindrà encara després de trencada la relació professional o fins i tot, després de la mort del client.

Quant al segon dels aspectes, el contingut, observem una forta tendència a considerar que l'únic que ha de ser secret és allò relatiu a la salut de l'assegurat. Això és un error. Cal considerar secret tot allò que és percebut, pressentit o endivinat a través de la relació professional dels costums, hàbits domèstics, relacions personals o qualsevol altre aspecte.

Per últim, hem de tenir present que el compliment d'aquest principi és d'obligació per a qualsevol dels professionals que formen part de la companyia i que, pel seu lloc de treball, tingui accés a aquest tipus d'informació.

Ara bé, des del terreny escritament deontològic, cal tenir en ment dos fets fonamentals:

-  El dret a la intimitat d'una persona tampoc no es pot comprometre amb el benestar social que, en molts casos, depèn de l'Administració pública.



■ El dret a la intimitat mai pot posar en perill el dret a la vida, la integritat o la llibertat d'una persona.

■ El dret a la intimitat no podrà mai encobrir actes delictius.

Un cop coneguts els valors que han de regir la relació de cada un dels diferents grups d'interès dins de la companyia d'assegurances, i vistos els principis que són a la base de la proposta del codi deontològic, considero ja oportú passar a la qüestió següent: problemes i dilemes ètics en la pràctica professional.

No hem d'oblidar que **l'activitat asseguradora, com a professió social que és, no està tancada en sí mateixa** i, com hem dit abans, no n'hi ha prou amb tenir escrites unes normes que cal complir. Lògicament, per a aconseguir un comportament empresarial ètic, és fonamental que hi hagi uns valors morals que estiguin normalitzats, ara bé, no hem de deixar de banda que aquest procés és quelcom més complex que estipular si algú es mou segons un comportament ètic basant-nos únicament en si ha seguit o no una de les normes del codi ètic.



## 6. Problemes i dilemes ètics en la pràctica professional

Què passa quan dues, o més, normes del codi deontològic entren en conflicte? Com s'ha d'actuar quan una decisió afecta negativament un dels grups d'interès? Què hem de fer quan dues normes del codi són contradictòries? Ens trobaríem en una situació de conflicte professional. **La major part dels dilemes que afecten la nostra professió tenen dimensió moral.** Seríem, per tant, davant un dilema moral i la seva complicada resolució.

El conflicte moral és una situació complexa, la solució de la qual pot beneficiar o perjudicar, en major o menor grau, les persones implicades. Veiem doncs, la importància de la nostra decisió final ja que, com hem esmentat abans, afectarà negativament, segur, a un dels grups implicats. En aquest punt és quan veiem el principal problema de les normes escrites: a vegades entre elles es genera conflicte i caldrà decidir entre una o una altra en funció de normes fixades anteriorment, i generant problemes com a mínim a un dels col·lectius. Tampoc no hem d'oblidar un altre dels problemes que sol acompanyar l'aplicació de qualsevol norma: **l'excepció de la norma**. Tenir en compte aquest aspecte és important i segons el meu parer, podem distingir entre dues classes d'excepcions:

- La primera és de caràcter **general** i es manté sempre, és a dir, aquella que partint d'un dels valors fonamentals del codi estableix per ella mateixa una excepció. En fóra un exemple el principi del secret professional, cal complir sempre la norma menys quan es requereixi aquesta informació sota un dels supòsits legals. En aquest cas només cal que estigui especificat al codi professional i lògicament no ens trobarem en una situació de dilema ètic.
- La segona de les excepcions, en canvi, és aquella que es produeix únicament en algunes situacions **concretes**. Es tracta, doncs, del complicat moment en què cal decidir si seguim o no una determinada norma ètica. És quan els nostre criteri personal i professional adquireix tota la seva importància i es produeix, al igual com en el conflicte de les normes, un dilema moral que caldrà solucionar.

Podem parlar per tant de jerarquia de principis? Si tenim en compte la pluralitat de la nostra societat, o la dificultat que sorgeix quan pretenem treballar en equip, hem de reconèixer la importància d'instruments que ens ajudin a la presa de decisions dins del camp dels valors.

El codi deontològic, molts cops, no és suficient per a l'anàlisi de situacions complexes. Com se sol·luciona el dilema quan entren en conflicte dos principis d'igual importància? Entrem, doncs, en l'anàlisi dels dilemes ètics i en la dimensió de la seva resolució.

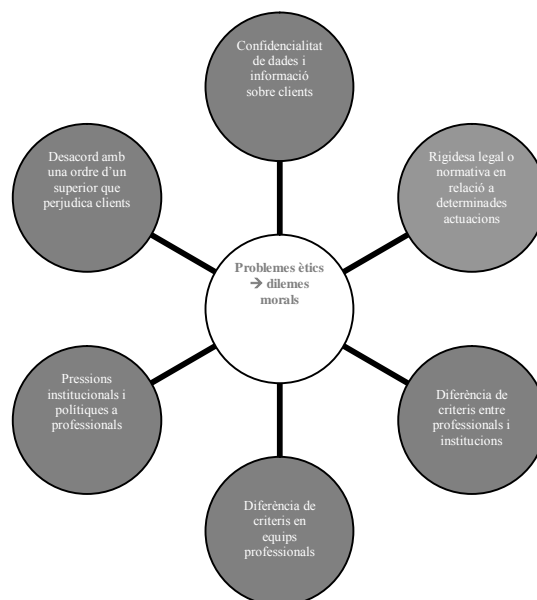
## 6.1. Problema o dilema

Un anàlisi ètic ha d'ajudar-nos a conceptuar els dilemes morals de l'empresa, a descobrir els actors involucrats i a identificar els valors en joc. Només d'aquesta manera serà possible identificar la sol·lució que sigui més justa i la que millor contribueix al creixement personal i social. És fonamental, penso, iniciar aquesta anàlisi distingint entre problema i dilema moral:

- Els **problemes morals** amb què es troben els professionals, són complexos i ambivalents. Són difícils de resoldre i cal tenir en compte aquesta dificultat abans d'opinar sobre les solucions que s'han donat en un cas concret. Aquesta complexitat radica en el fet que els problemes es donen en situacions reals. Aquesta realitat és variable, ja que ens trobem en un món canviant en molts aspectes i per tant hem d'arribar a una concepció dinàmica del codi deontològic.

El fet de compaginar els ideals amb la realitat, allò que és desitjable i allò que és possible, amb els interessos que marquen el professional (polítics, socials o fins personals) fa que la presa d'una decisió sigui molt difícil. Hi ha una sèrie de problemes ètics que poden fàcilment provocar dilemes morals i amb els que cal anar amb compte i parar-hi atenció. Alguns d'ells podrien ser els següents:

### 21. ALGUNS PROBLEMES ÈTICS QUE PODEN CONDUIR A UN DILEMA MORAL



Font: elaboració pròpia

- Quan entrem en un conflicte de valors se'ns planteja un **dilema** que el professional ha de resoldre amb responsabilitat, sense rigidesa i sense relativismes. A la decisió final s'hi ha d'arribar sense precipitació i mitjançant una anàlisi sistemàtica del dilema en qüestió, mitjançant l'apropament de dos principis d'igual valor i amb l'anàlisi de conseqüències que de la decisió es puguin derivar. Estic convençuda, aquesta és la forma de no caure en moralismes ni en una excessiva seguretat a l'hora de pendre la decisió.

El dilema s'ha d'entendre com una forma lògica d'ordenar l'experiència del conflicte i com un mètode d'anàlisi. Buscar criteris i mètodes que orienten en una presa de decisions racional i èticament fundamentada, es una tasca i una responsabilitat de tot el col·lectiu.

## 6.2. Anàlisi del dilema ètic

En el mètode d'anàlisi del dilema ètic i, per tant la seva solució, han d'estar clarament definides unes determinades fases i la decisió final justificada. Segons el meu parer, **si una situació és tant greu com perquè el professional es plantegi un dilema moral i no solament un conflicte, és necessari i de compliment obligatori, que la fase d'anàlisi no sigui un simple tràmit i s'hi dediqui el temps que calgui.**

Un dilema es produïx quan un ideal i la realitat xoquen en algún aspecte. Cal concretar aquest ideal.

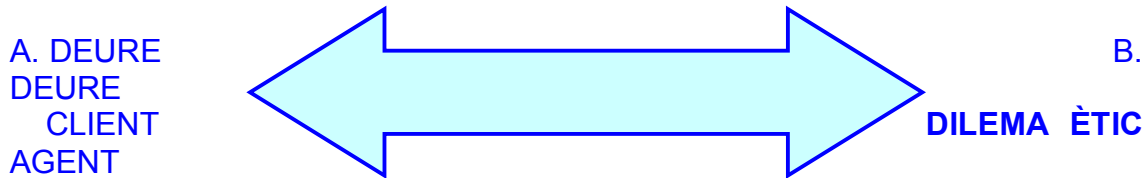
És a dir, si partim de l'ideal del secret professional, com deiem abans, cal que ens plantejem en quins punts concrets aquest entra en conflicte amb la situació real que ens trobem.

Ara bé, també fóra possible que el dilema moral es produís quan dues normes del mateix codi, iguals en importància, entrin en conflicte.

Dos principis que poden entrar en conflicte en alguna situació determinada, tot i no ser en si contradictoris, podrien ser, per exemple:

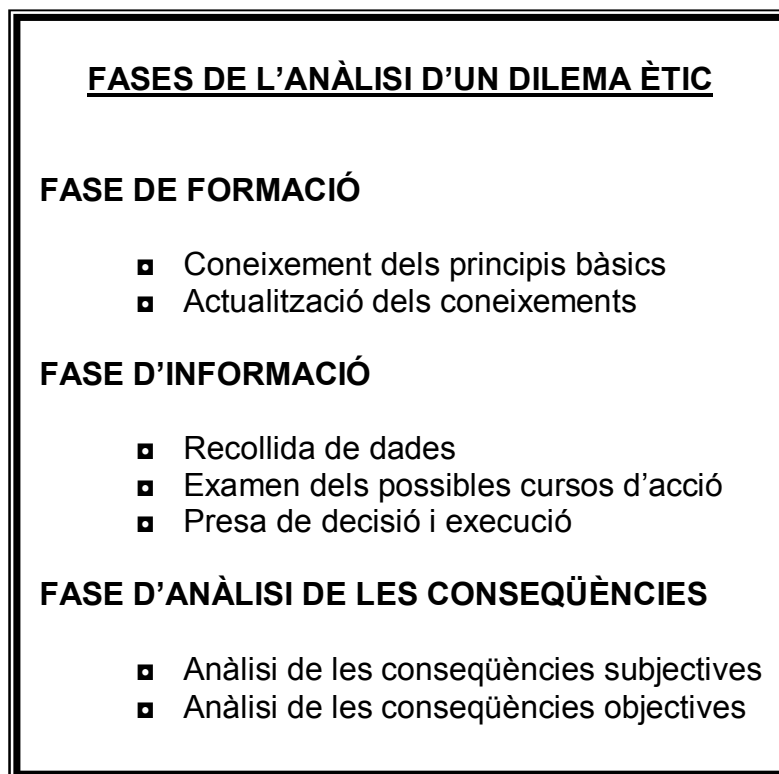
- A. Deures cap als prenedors de les pòlisses : *La companyia respectarà la lliure elecció del prenedor per escollir una determinada contractació (...).*
- B. Deures cap als agents de la companyia: *L'entitat tractarà d'ajudar l'agent en totes aquelles campanyes comercials (...) i vetllarà pel seu creixement professional.*

## 23. DEURES EN CONFLICTE



Font: elaboració pròpia

No vol dir que aquests dos principis entrin sempre en conflicte, sinó que en determinades situacions pot succeir, i és quan caldria relitzar l'anàlisi del dilema en profunditat.



La **primera** de les fases del mètode és la formació i és la més complicada ja que dura tota la vida i cal anar actualitzant els coneixements adquirits.

La **segona**, d'informació, consta de diverses etapes:

- \* La recollida de dades: on recopilarem totes les dades necessàries per conèixer, de forma més global possible, el cas que estem estudiant. Aquesta recollida ha de ser el més minuciosa possible.

- \* Examen dels possibles cursos d'acció: analitzarem les possibles sol·lucions i les seves repercussions ètiques, tenint en compte si és possible les opinions dels grups implicats i les circumstàncies que rodegen el cas.
- \* Presa de decisió i execució : ens decidim per una de les opcions i posem els mitjans per dur-la a terme.

Un cop en aquest punt i havent optat per un dels valors cal que duem a terme una anàlisi de les conseqüències que es derivin de la nostra decisió. És la **tercera** fase.

Aquesta fase és la més important i cal dur-la a terme en profunditat ja que és la que ens farà mantenir o canviar la nostra decisió.

Aquesta anàlisi ha de ser també ordenada. Cal distingir entre les conseqüències positives i les negatives, sense descuidar-nos de la separació entre les subjectives i les objectives.

## 24. ANÀLISI DE LES CONSEQÜÈNCIES DE LA DECISSIÓ PRESA

Conseqüències Subjectives

- ↗ Positives
- ↘ Negatives

Conseqüències Objectives

- ↗ Positives
- ↘ Negatives

Font: elaboració pròpia

Les conseqüències **subjectives** són aquelles que ha de tenir en compte el professional i que tenen a veure únicament amb ell mateix. És a dir, són aquelles que tracten solsament del professional implicat en el dilema.

Les conseqüències **objectives**, són aquelles que afecten a la resta de grups d'interès implicats, ja no al professional.

A la vegada, aquestes conseqüències (tant les subjectives com les objectives) condueixen a noves conseqüències que també caldrà tenir en compte.

Un cop finalitzada aquesta etapa, o bé mantindrem la nostra decisió inicial o bé la canviarem tan aviat com haurem analitzat les conseqüències i la seva impor-

tància. Si optem per canviar-la caldrà que realitzem de nou la última de les fases i duem a terme l'anàlisi de les conseqüències de la nova decisió en profunditat, per arribar novament a la decisió final.

La pràctica en una entitat asseguradora porta al professional a trobar-se amb problemes i dilemes ètics importants que requereixen aquesta anàlisi en profunditat.

L'interès del mètode radica en la possibilitat que ens ofereix de considerar diferents opcions, de deliberar sobre la validesa ètica de cadascuna, no només pels principis en què es basen, sinó pels efectes que sobre la realitat poden produir.

En definitiva veiem, doncs, que el codi deontològic de la nostra professió – l'existència d'unes normes escrites - esdevé fonamental a l'hora de plantejar-nos la solució a un dilema ètic específic. Serà ell el que ens permetrà analitzar cada situació concreta en profunditat.



## 7. Conclusions

Hem comprovat que, per estudiar l'ètica empresarial en una companyia asseguradora, és convenient analitzar esferes i aspectes de l'organització, com són la personalitat dels directius i professionals de l'empresa, el màrqueting, les condicions econòmiques, el clima laboral o la relació amb els clients. D'aquí que la metodologia seguida hagi estat multidisciplinar.

L'ètica és rentable en tots els aspectes. Com hem vist a l'inici, la bona imatge del sector i d'una entitat asseguradora concreta comportarà una major confiança per part dels clients. Aquesta és la que ens condueix a les renovacions de pòlisses, al màrqueting boca-orella o a un augment de la nova producció. En definitiva a una major rentabilitat.

Directament relacionat amb la bona imatge, trobem la idea del prestigi. Aquest element, també ho hem vist, forma part dels recursos intangibles de l'organització i per tant pot convertir-se en un avantatge competitiu i plenament rentable.

També hem analitzat la importància de la cultura empresarial dins de l'entitat asseguradora. Si la fomentem i aquesta es basa en valors ètics i comportaments morals, comptarem amb uns treballadors confiats, satisfets i per tant, altament fidelitzats. Aspecte que reduirà la mobilitat laboral i que, igualment, incidirà en la rentabilitat de què parlem.

Si considerem la dimensió ètica-clients, haurem de tenir en compte les expectatives que aquests tenen de nosaltres, d'una determinada contractació, garanties o indemnització, ja que és fonamental que aquelles estiguin completament ajustades a la realitat i que, per tant, no es creïn conflictes innecessaris que condueixin a una pèrdua de confiança i a una evident disminució de la rentabilitat.

En referència al frau, un problema endèmic que les companyies asseguradores sempre hem patit de forma molt importantés també possible de relacionar-lo amb l'ètica empresarial: la poca transparència amb què compta el nostre sector, ocasiona en els clients una certa desconfiança, una de les culpables del frau.

Per últim, hem vist també, que la responsabilitat social eleva les inversions i el valor de l'empresa. Afavorint noves oportunitats de tipus comercial, millorant el clima laboral i generant guanys competitius, entre altres aspectes.

Malgrat les dificultats amb què es troba tota proposta ètica - per la complexitat del propòsit, per la arduositat de l'anàlisi dels dilemes morals i per la diversitat del plantejament - veiem que, l'ètica professional és imprescindible per a l'exercici íntegre de la professió, però a més a més dins de les entitats asseguradores, és fins i tot rentable.

A mode de conclusió: una empresa ètica és aquella que es veu a si mateixa, no únicament com a negoci o organització, sinó com una institució social, formada i sostinguda per diversos grups d'interès, en la qual únicament quan el benefici d'alguns no va en perjudici d'altres, té viabilitat a llarg termini.

## Bibliografia

CORTINA Adela, CONILL Jesús, DOMINGO Agustín, GARCÍA-MARZÁ Domingo. *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta, 1994.

FONTELA Emilio, GUZMÁN Joaquín. *Economía ética y bienestar social*. Madrid: Piràmide, 2003.

BARRIO, José María. *Moral y democracia. Algunas reflexiones en torno a la ética consensualista*. Pamplona: Universidad de Navarra, 1997.

MILLÁN-PUELLES, Antonio. *Ética y realismo*. Madrid: Ediciones Rialp, 1996.

FERNÁNDEZ José Luís, HORTAL Augusto. *Ética de las profesiones*. Madrid: UPCO, 1994.

CONILL Jesús, *Horizontes de economía ética*. Madrid: Tecnos, 2005

ABASCAL Francisco, *Marketing social y ética empresarial*. Madrid: ESIC, 2005

CORTINA Adela, MARTINEZ Emilio, *Ética*. Madrid: Akal, 1996

Codi deontològic d'economistes de Catalunya, Barcelona: 1998

Código de conducta profesional para actuarios, Madrid: 1996

UNESPA. Memoria social del seguro español. Madrid: 2003

UNESPA. Memoria social del seguro español. Madrid: 2004

LLANO Alejandro, LLANO Carlos. *Dilemas éticos de las empresas actuales*. Conferència inaugural del 33º congrés d'AEDIPE (Asociación Española de Dirección de Personal). Pamplona: 1998.

[www.etnor.es](http://www.etnor.es) (Data de consulta 10 de juliol de 2005)

[www.intranet.icea.es](http://www.intranet.icea.es) (Data de consulta 10 de maig 2005)

[www.geoscopio.com](http://www.geoscopio.com) (Data de consulta 14 de juny de 2005)

[www.marketingrelacional.com](http://www.marketingrelacional.com) (Data de consulta 2 de juny de 2005)

[www.mediaseguros.org](http://www.mediaseguros.org) (Data de consulta 19 d'abril de 2005)



## **Laia Bruno Sazatornil**

Diplomada en Treball Social l'any 1999 per la Universitat Ramon Llull, va iniciar la seva carrera dins del món assegurador fa tres anys entrant a formar part de l'equip d'una agència Winterthur.



## **COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”**

Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras  
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

### **PUBLICACIONES**

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/2010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L’ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldes LLopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d’Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PLAN de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008

- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: "Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras" 2003-2004
- 25.- Ricard Doménech Pagés: "La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca" 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: "Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos" 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: "Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida" 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablanco: "La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro" 2005/2006
- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel Mª Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerà Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubi: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- Mª Carmen Lara Ortiz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005



- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemática del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Victor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006
- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolors Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguerza Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005

- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M<sup>a</sup> del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004
- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011

- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciania García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Texidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004
- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifà: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004

- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema publico" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Costumer Experience as a Sorce of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013
- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013
- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Sinistros Diversos" 2012/2013

- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014

